

TEMPERAMENTTILÄHTÖISTEN KÄYTTÄYTYMIS- JA
TOIMINTATYYLIEN VAIKUTUS TYÖILMAPIIRIIN
– TYÖPAIKKAKÄYTTÄYTYMISEN LIIKENNEVALOT



Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Liiketoiminnan kehittäminen

Visamäki, 2018

Marjatta Heikkilä

Liiketoiminnan kehittäminen
Visamäki

Tekijä	Marjatta Heikkilä	Vuosi 2018
Työn nimi	Temperamenttilähtöisten käyttäytymis- ja toimintatyylien vaikutus työilmapiiriin - Työpaikkakäyttäytymisen liikennevalot	
Työn ohjaaja	Pirjo Valokorpi	

TIIVISTELMÄ

Työpaikalla työyhteisön jäsenen perustehtävä on suorittaa toimenkuvansa mukaista työtehtävää, joka perustuu organisaation määrittelemään tavoitteeseen. Toisinaan työyhteisö saattaa muistuttaa lastentarhaa, johtuen työyhteisössä toimivien henkilöiden käytös- ja toimintatyyleistä. Henkilökemiat eivät aina kohtaa, jolloin työpaikalla saattaa joutua tekemisiin henkilöiden kanssa, joiden kanssa ei vapaaehtoisesti työskentelisi. Toisinaan työyhteisössä toimii hyvässä yhteistyössä ihmisiä, joiden vuorovaikutus on sujuvaa ja asioita saadaan aikaan hyvällä työteholla. Työilmapiiri vaikuttaa yksilötasolla koettuun työhyvinvointiin ja organisaatiotasolla yrityksen kilpailukykyyn, kannattavuuteen, tuottavuuteen ja imagoon.

Tämän tutkimuksen tavoite oli selvittää miten temperamentti vaikuttaa ihmisen käyttäytymis- ja toimintatyyliin ja tutkia miten ihmisten erilaiset temperamenttilähtöiset käyttäytymis- ja toimintatyyli vaikuttavat työilmapiiriin positiivisesti, neutraalisti tai negatiivisesti. Tutkimus oli luonteeltaan laadullinen narratiivinen tutkimus, jonka tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluiden avulla. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostui temperamenttia ja työhyvinvointia koskevasta kirjallisuudesta.

Tutkimustuloksen mukaan on eriteltävissä temperamenttilähtöisiä käyttäytymis- ja toimintatyyliä, jotka vaikuttavat työilmapiiriin negatiivisesti, neutraalisti tai positiivisesti. Tutkimustulosten pohjalta muodostui "Työpaikkakäyttäytymisen liikennevalot"- dokumentti, jossa havainnollistetaan liikennevalovärien avulla eri temperamenttilähtöisten käyttäytymis- ja toimintatyylien vaikutusta työyhteisön työilmapiiriin positiivisesti, neutraalisti tai negatiivisesti.

Avainsanat työhyvinvointi, työilmapiiri, temperamentti, vuorovaikutus

Sivut 126 sivua, joista liitteitä 2 sivua

Degree program in Business Development
Visamäki

Author	Marjatta Heikkilä	Year 2018
Subject	The effect of temperamental behavior to work place atmosphere	
Supervisors	Pirjo Valokorpi	

ABSTRACT

As a member of a work community one's basic assignment is to perform as described in one's job description, which is based on organization's set strategy. Sometimes work community might remind one of a kindergarten, because of some of peoples' behavioral styles. Relationship chemistry is not always working well with everyone one meets and sometimes people have to work with others whom they wouldn't willingly work with. Sometimes people work with good collaboration with one another with fluent interaction and things get done effectively. Work community's overall atmosphere affects individually to work well-being and organizationally it affects to competitiveness, profitability, productivity and image.

The aim of this study was to find out how temperament influences to human behavior and study which different temperamental behavioral styles affect positively, neutrally or negatively to workplace atmosphere. The Research method of the study was qualitative narrative research, which theoretical framework consisted of temperament and work well-being literature. Data of the study was collected by surveys.

The result of the study showed that it is possible to separate temperamental behavioral styles that effect comprehensively into work places atmosphere positively, neutrally or negatively. "Workplace behavior traffic lights" – document was formed based on study results. The document demonstrates how different temperamental behavioral styles affect positively, neutrally and negatively at workplace atmosphere.

Keywords work well-being, workplace atmosphere, temperament, interaction

Pages 126 pages including appendices 2 pages

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Tutkimuksen tavoite ja tarkoitus	7
1.2	Tutkimuksen rajaus	7
1.3	Tutkimusongelma.....	9
1.4	Aiemmat tutkimukset.....	11
2	TYÖILMAPIIRIN MERKITYS TYÖHYVINVOINTIIN	11
3	TEMPERAMENTTI	13
3.1	Temperamenttiteorioiden historiaa	13
3.2	Temperamentin ilmeneminen	14
3.2.1	Temperamentin pysyvyys	16
3.2.2	Kasvatuksen ja kulttuurin vaikutus temperamenttiin	17
4	TEMPERAMENTTIPIIRTEET JA -VÄRITEORIA	18
4.1	Temperamenttipiirteet.....	18
4.1.1	Aktiivisuus.....	18
4.1.2	Korkea ja matala rytmisyys	19
4.1.3	Lähestyminen ja vetäytyminen	20
4.1.4	Korkea ja matala sopeutuvuus ja joustavuus.....	20
4.1.5	Emotionaalisuus.....	21
4.1.6	Intensiivisyys.....	22
4.1.7	Sensitiivisyys	22
4.1.8	Häirittävyys.....	23
4.1.9	Tarkkaavaisuuden kesto ja sinnikkyys	23
4.2	Temperamenttiväriteoria	24
4.2.1	Punainen.....	24
4.2.2	Keltainen	25
4.2.3	Vihreä	26
4.2.4	Sininen.....	27
5	TEMPERAMENTTITYYLI JA VUOROVAIKUTUS	28
5.1	Vuorovaikutus	28
5.2	Temperamenttityyli.....	29
5.3	Temperamenttiväriteorian värityyppit vuorovaikutuksessa.....	31
5.4	Ongelmia ja konflikteja.....	32
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA METODOLOGISET VALINNAT	33
6.1	Kvalitatiivinen tutkimus.....	33
6.2	Tutkimusotteena narratiivinen tutkimusstrategia.....	34
6.3	Tutkimusmetodina yksilöllinen teemahaastattelu	36
6.3.1	Teemahaastattelun toteuttaminen	39
6.4	Narratiivien ja narratiivinen aineistoanalyysi	40

6.5	Tutkimuksen eettisyys.....	43
6.6	Tutkimuksen luotettavuus.....	45
7	TUTKIMUSTULOKSET	48
7.1	Pekka Positiivisen työpäivä - työilmapiiriin positiivisesti vaikuttavat temperamenttilähtöiset käyttäytymis- ja toimintatyylit	48
7.1.1	Pekka Positiivinen saapuu työpaikalle	48
7.1.2	Pekka Positiivisen työpiste	49
7.1.3	Pekka Positiivinen aamukahvilla	50
7.1.4	Pekka Positiivinen työskentelee	56
7.1.5	Pekka Positiivinen palaverissa	61
7.1.6	Pekka Positiivinen työpäivän päättyessä	69
7.2	Nelli Neutraalin työpäivä - työilmapiiriin neutraalisti vaikuttavat temperamenttilähtöiset käyttäytymis- ja toimintatyylit	70
7.2.1	Nelli Neutraali saapuu työpaikalle	70
7.2.2	Nelli Neutraalin työpiste	71
7.2.3	Nelli Neutraali aamukahvilla	72
7.2.4	Nelli Neutraali työskentelee	74
7.2.5	Nelli Neutraali palaverissa	80
7.2.6	Nelli Neutraali työpäivän päättyessä	86
7.3	Nestori Negatiivisen työpäivä - työilmapiiriin negatiivisesti vaikuttavat temperamenttilähtöiset käyttäytymis- ja toimintatyylit	87
7.3.1	Nestori Negatiivinen saapuu työpaikalle	87
7.3.2	Nestori Negatiivisen työpiste	89
7.3.3	Nestori Negatiivinen aamukahvilla	91
7.3.4	Nestori Negatiivinen työskentelee	97
7.3.5	Nestori Negatiivinen palaverissa	108
7.3.6	Nestori Negatiivinen työpäivän päättyessä	120
7.4	Työpaikkakäyttäytymisen liikennevalot (liite 2)	121
8	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	122
8.1	Johtopäätökset	122
8.2	Pohdinta	124
8.3	Tutkimuksen hyödynnettävyys ja jatkotutkimus mahdollisuudet	125
	LÄHTEET	127

Liitteet

- Liite 1 Haastattelun informaatiokirje
 Liite 2 Työpaikkakäyttäytymisen liikennevalot

1 JOHDANTO

Ongelmat työyhteisössä eivät aina johdu kiireestä, huonosta johtamisesta tai työn laadusta vaan erilaisten ihmistyyppien välisistä ristiriidoista ja ymmärtämisestä. Usein sanotaan ”asiat riitelevät, eivätkä ihmiset”, vaikka kyllä ihmiset riitelevät todellisuudessa tosi paljon keskenään. (Dunderfelt 2012a, 49.) Työyhteisössä toimii erilaisia ihmisiä, erilaisista taustoista ja kaikkia heitä siellä yhdistää se, että heidän tulisi pystyä organisaation tavoitteen mukaisesti työskentelemään toistensa kanssa yhteistyössä organisaation strategisten linjausten mukaisesti. Työyhteisössä tulisi olla tilaa erilaisille ihmisille ja toimintatyyleille (Sallinen 2016). Ammattitaitoon kuuluu olennaisena osana hyvät sosiaaliset taidot eli kyky tulla toisten kanssa toimeen (Bjurström & Enäkoski 2005, 43, 191).

Hyväksyttävää työpaikkakäyttäytymistä voi katsoa olevan yleiseksi katsottavat käytöstapanormit. Sanomme huomenta, näkemiin, kiitos, anteeksi ja ole hyvä. Käyttäydymme kohteliaasti toisiamme kohtaan, emme korota ääntämme ja emmekä puhu ainakaan tarkoituksella toisten päälle sekä työyhteisössä autamme toinen toisiamme ja työskentelemme yhdessä kohti organisaation asetettuja tavoitteita. Työyhteisön jäsenten välillä yksilöllisten vuorovaikutustaitojen merkitys on suuri, jotta työyhteisön jäsenet voivat työskennellä toimivassa yhteistyössä kohti organisaation strategisesti määrittelemiä tavoitteita. Työpaikan ilmapiirin rakentumiseen vaikuttaa olennaisesti se, miten kohtelemme toisia työyhteisön jäseniä; alaisia, esimiehiä ja työkavereitamme (Kaivola 2003, 36–37).

Toisessa ihmisessä saattaa usein ärsyttää henkilön toimintatyyli ja ajatus siitä, että toinen ei toimi samalla tavalla kuin itse, eli ”oikein”. Esimerkiksi pessimistisyyteen taipuvaa henkilöä saattaa ärsyttää jonkun toisen henkilön ”liiallinen” positiivisuus. Pessimisti saattaa kokea itse olevansa ennemminkin realistinen kuin pessimistinen ja kokea positiivisemmän henkilön katsovan maailmaa vaaleanpunaisten silmälasien lävitse ymmärtämättä elämän faktoja. Positiivinen ihminen ei taas voi ymmärtää miten toinen voi olla niin kyyninen näkemättä kaikkia mahdollisuuksia ja kaikkea hyvää ympärillä olevaa tai ainakaan omata uskoa parempaan. Vastakkaiset näkemykset aiheuttavat ongelmatilanteen, jossa kumpikaan ei ymmärrä toistaan.

Keltikangas-Järvisen (2008, 11; 2016, 99, 130) mukaan työpaikalla voidaan tunnistaa jo askelten kopinasta sisään tuleva henkilö ja kahvihuoneen siisteydestä on mahdollista arvata kuka siellä on viimeksi käynyt; päätellen siitä onko lehti jätetty pöydälle auki ja onko kahvikupit korjaamatta. Työyhteisössä kaikki tietävät kenestä puhutaan, kun puhutaan henkilöstä, joka tulee aina viimeisenä kokoukseen ja kenen paperit unohutuvat aina työhuoneeseen tai jos puhutaan henkilöstä joka ei ikinä anna mielipiteissään periksi. Nämä asiat ovat synnynnäisen temperamentin osoituksia, jotka eivät itsellään kerro mitään ihmisen ammattitaidosta tai

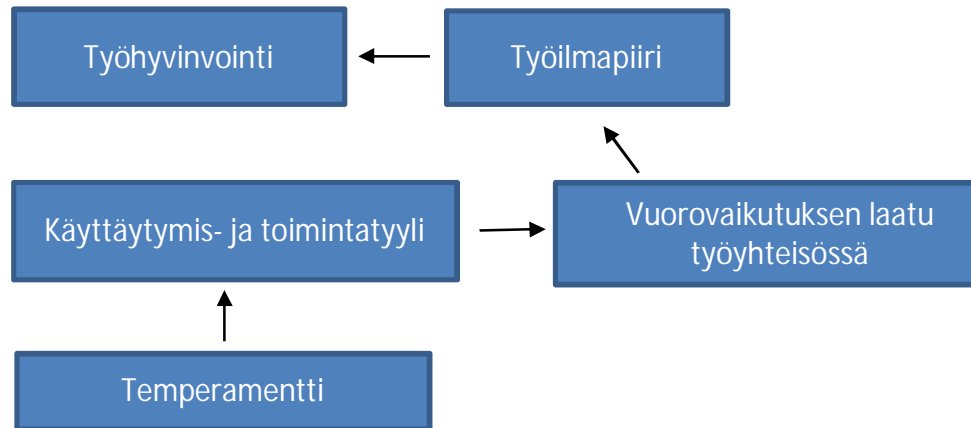
osaamisesta, vaan ainoastaan tyylistä, jolla hän toimii. Temperamentin avulla on ennustettavissa, miten ihminen todennäköisimmin toimii tietystä tilanteesta; kuka saapuu kokoukseen ensimmäisenä ja kuka hengästyneenä viime minuutilla, miten hiljaa tai äänekkäästi työntekijä asettuu paikalleen istumaan, kuka käyttää ensimmäisen puheenvuoron, kuka ehdottaa ensimmäisenä syömään lähtemistä ja kuka tervehtii tullessaan iloisesti tai istuu paikalleen tuijottamaan tietokonetta katsettaan nostamatta. Se millaisia temperamentteja työyhteisössä työskentelee, vaikuttaa työpaikan työilmapiiriin.

Ei tarvita kuin yksi voimakas temperamentti, joka vaikuttaa kaikkien kokemaan työpaikan ilmapiiriin (Keltikangas-Järvinen 2008, 245). Luultavasti joka työpaikalta löytyy vähintään yksi niin kutsuttu hankala henkilö. Hankalan henkilön käyttäytymis- ja toimintatyyli voi näkyä esimerkiksi huutamisena toisille, kiroilemisena, ovien paiskomisena, tyhjästä suuttumisena, kiusaamisena, toisten haukkumisena seläntakana tai naamatus-ten tai silmien pyörittelemisena. Negatiivisen työilmapiirin takia tai hankalaksi henkilöksi kokemansa ihmisen kohtaamisen välttämiseksi, aamukahvit saatetaan mieluummin juoda omassa työhuoneessa kuin yhteisissä tiloissa toisten kanssa tai töihin meno aamuisin saa kurkun karheaksi ja mielen matalaksi. Negatiivinen työilmapiiri tuhoaa yksilön kokemaa työhyvinvointia ja ennen pitkää pahimmillaan koko työyhteisö saattaa olla kriisissä ja voida pahoin.

Temperamenttipiirteet ilmenevät ihmisen toimintatyyliissä ja ovat yleensä helpostikin havaittavissa ulospäin. Ihmistä harvemmin kuvaillaan arvo- maailmansa tai persoonallisuutensa kautta, esimerkiksi kuvaillen häntä kyvykkääksi tai isänmaata arvostavaksi. Usein ihmistä kuvaillaan käyttäen havainnollistavina sanoina temperamenttipiirteitä, esimerkiksi sanoilla rauhallinen, levoton, äkkipikainen, vilkas tai seurallinen (Keltikangas-Järvinen 2004, 39). Keltikangas-Järvinen (2008, 250–252) huomauttaa, että lopulta kuitenkin mikään yksittäinen tekijä ei voi selittää tai ennustaa ihmisen käyttäytymistä kokonaisuudessaan. Mutta itse käyttäytymistä on mahdollista tarkastella ja tutkia erilaisten käsitteiden kautta.

1.1 Tutkimuksen tavoite ja tarkoitus

Tämän tutkimuksen tavoite on selvittää miten temperamentti vaikuttaa ihmisen käyttäytymis- ja toimintatyyliin sekä tutkia miten ihmisten erilaiset temperamenttilähtöiset käyttäytymis- ja toimintatyylit vaikuttavat työilmapiiriin positiivisesti, neutraalisti tai negatiivisesti. Alla olevassa kuviossa 1 havainnollistetaan tutkimuksen sisältöä ja tutkimuksen tavoitetta.



KUVIO 1. Tutkimuksen sisältö ja tavoite

Tutkimuksen tarkoitus on muodostaa tutkimustuloksien pohjalta "Työpaikkakäyttäytymisen liikennevalot"- dokumentti, jossa havainnollistetaan liikennevalovärien avulla eri temperamenttilähtöisten käyttäytymis- ja toimintatyylien vaikutusta positiivisesti, neutraalisti tai negatiivisesti työyhteisön työilmapiiriin. Organisaation sekä yksilön kannalta työyhteisön positiivinen työilmapiiri on tavoittelemisen arvoinen asia. "Työpaikkakäyttäytymisen liikennevalot" -dokumentin tarkoitus on hyödyttää organisaatiosta riippumatta työyhteisöä ja sen jäseniä lisäämällä tietoisuutta temperamenttilähtöisten käyttäytymis- ja toimintatyylien vaikutuksesta ja merkityksestä työyhteisön työilmapiiriin.

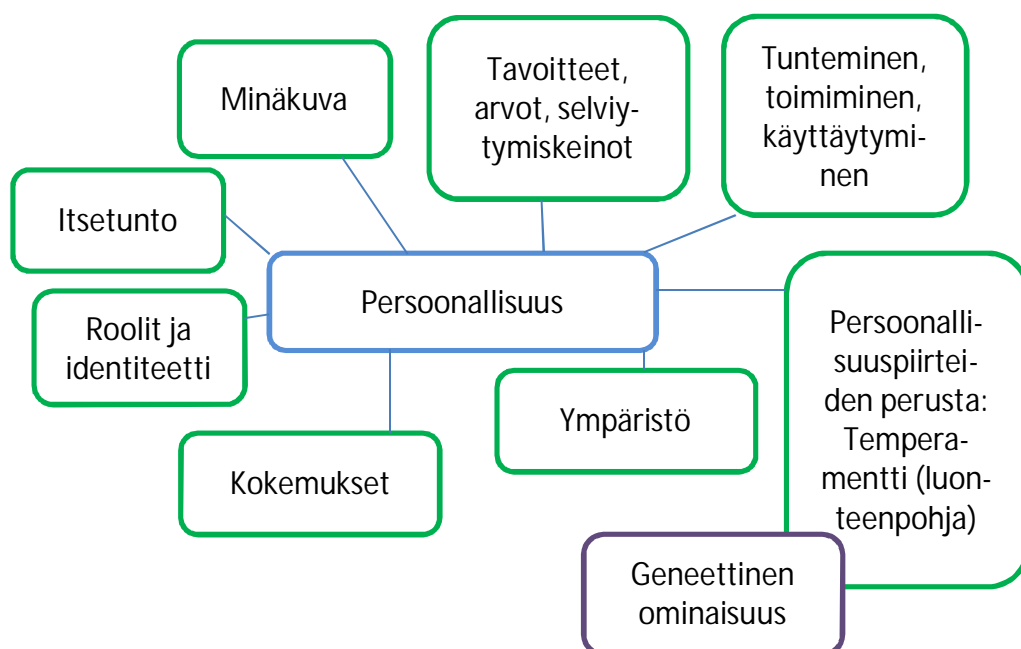
Dunderfelt (1998, 87) esittää, että tunnistamalla erilaisia ihmistyypppejä on helpompaa ymmärtää ja hyväksyä sellaista ihmisten erilaisuutta, joka aiheuttaa konflikteja. Vaikka pelkän temperamenttityylin ja temperamentti tyyppipiirteiden ymmärtäminen ei yksinään auta hoitamaan ongelmallisia tai haastavia henkilösuhteita, antaa niiden ymmärtäminen näkökulmia vuorovaikutuksen edistämiseen ja parhaimmillaan luo toisen arvostuksesta syntyvää lämpöä ihmisten välisiin suhteisiin.

1.2 Tutkimuksen rajaus

Tutkimuksen näkökulma keskittyy yleisesti työyhteisön vuorovaikutustilanteissa havaittavissa oleviin ihmisten erilaisiin temperamenttilähtöisiin käyttäytymis- ja toimintatyyliin. Tutkimuksesta rajataan pois eri tekijöiden, kuten työtehtävän, aseman, sukupuolen tai iän, mahdollinen vai-

kutus ihmisen käyttäytymis- ja toimintatyyliin. Tutkimuksen avulla pyritään saamaan yleistettävää tietoa temperamenttilähtöisten käyttäytymis- ja toimintatyylien vaikutuksesta työilmapiiriin, jonka vuoksi tutkimuksen näkökulmaa ei kohdisteta yksittäiseen mahdollisesti vaikuttavaan tai selittävään tekijään.

Yleisesti moni saattaa mieltää temperamentin samaksi asiaksi kuin persoonallisuuden tai mieltää persoonallisuuden olevan parempi ihmisen käytöstä selittävä tekijä kuin temperamentin. Dunderfelt (2012b, 13, 17) tuo esille temperamentin olevan osa ihmisen persoonallisuutta. Persoonallisuudella tarkoitetaan ihmisen psyykkistä, fyysistä, sosiaalista ja henkistä kokonaisuutta. Temperamentti on synnynnäinen yksilölle tyypillinen käyttäytymistyyli tai -tapa, jolla henkilö reagoi olosuhteisiin ja tapahtumiin. Temperamentti ilmenee henkilön ulkoisena käyttäytymisenä: puheena, eleinä, ilmeinä, toimintana ja äänensävynä. Persoonallisuuden ja temperamentin suurin ero on siinä, että temperamenttipiirteet ilmaantuvat ennen ympäristön vaikutusta. Alla olevassa kuviossa 2 havainnollistetaan persoonallisuuteen vaikuttavia tekijöitä. Persoonallisuus syntyy kokemuksen ja kasvatuksen tuloksena ja muodostuu ihmisen minäkuvasta, minuudesta, arvomaailmasta, itsetunnosta, tavoitteista ja eettisistä ja esteettisistä normeista. Persoonallisuuspsykologien mukaan temperamentti on osittain peritty persoonallisuuden biologinen lähtökohta, josta sitten lapsena saatu kasvatusta ja ympäristö muokkaavat ihmisen persoonallisuuden. (Keltikangas-Järvinen, 2008, 29.)



KUVIO 2. Persoonallisuuteen vaikuttavia tekijöitä

Tutkimuksen ulkopuolelle rajautuu myös useissa temperamenttiteorioissa mainitut introversio (sisäänpäin suuntautuneisuus) ja ekstroversio (ulospäin suuntautuneisuus), jotka ovat joidenkin temperamenttiteorioi-

den mukaisesti selkeä ihmisen toimintaan vaikuttava ero yksilöiden välillä. Dunderfelt (1998, 46) toteaa, että pidemmän päälle ihmisten erottelu introvertiksi ja ekstrovertiksi ei riitä ihmisen toiminnan selittämiseksi vuorovaikutuksessa, vaan tarvitaan laajempi kokonaiskuva kaikista niistä tyyppieroista, joilla on vaikutusta ihmisten vuorovaikutustapoihin.

Tutkimuksessa ei huomioida myöskään ihmisen käyttäytymis- ja toimintatyyliin hetkellisesti vaikuttavaa odottamattomasta asiasta aiheutuvaa käytöksen muutosta, esimerkiksi avioeron nostattamia tunteita ja siitä syntyviä mahdollisia hetkellisiä toimintatyyliä tai käyttäytymistapa muutoksia. Vaikka temperamentti- ja persoonallisuuspiirteet tulevatkin parhaiten esiin ennakoimattomissa ja odottamattomissa tilanteissa, tässä tutkimuksessa näkökulma on ihmisen päivittäisessä käyttäytymis- ja toimintatyyliin, joka on riippumaton elämään odottamattomasti vaikuttavista ennakoimattomista ja odottamattomista tilanteista. Rajauksen avulla kohdistetaan tutkimuksen tavoite vastata asetettuun tutkimusongelmaan.

1.3 Tutkimusongelma

Tutkimuksen tutkimusongelma on selvittää temperamenttia koskevan teoreettisen aineiston avulla, miten temperamentti vaikuttaa ihmisen käyttäytymis- ja toimintatyyliin ja tutkia teemahaastattelun (tutkimusaineisto) avulla, miten ihmisten erilaiset temperamenttilähtöiset käyttäytymis- ja toimintatyyli vaikuttavat työilmapiiriin positiivisesti, neutraalisti tai negatiivisesti. Teemahaastattelun avulla halutaan saada tutkimukseen syvyyttä tosielämän kertomuksista eli narratiiveista. Tutkimuksen aineistoanalyysi muodostuu teoreettisen taustan ja tutkimusaineiston pohjalta. Aineistoanalyysissä temperamenttia ja työhyvinvointia koskevan teoreettisen aineiston avulla tuodaan tutkimustuloksissa esille nousevien asioiden merkitys työilmapiiriin.

Eskola ja Suoranta (2014, 82) nostavat esille, että laadullista tutkimusta tehdessä tarvitaan kahdenlaisia teorioita. Tutkimukseen tarvitaan taustateoria, jota vasten aineistoa on mahdollista tarkastella. Koska tutkimuksen aineisto tarjoaa lähes rajattomat tulkintamahdollisuudet, tulee tutkijalla olla kysymyksiä, joihin tutkimuksella etsitään vastauksia. Kysymykset edellyttävät tulkintateoriaa ohjaamaan tutkijan valintoja ja sitä mitä tutkija etsii aineistosta. Tämän tutkimuksen taustateorian toimivat temperamenttiteoriat ja tutkimusaineiston tulkintateorian temperamenttiin ja työhyvinvointiin liittyvä teoreettinen kirjallisuus. Tämä tutkimus on luonteeltaan laadullinen narratiivinen tutkimus, jonka taustateorian toimii temperamentti ja työhyvinvointia koskeva kirjallisuus ja aineistonkeruu metodina teemahaastattelu. Teemahaastattelun avulla tutkitaan haasteltavien henkilökohtaisia kokemuksia työilmapiiriin vaikuttavista temperamenttilähtöisistä käyttäytymis- ja toimintatyyleistä. Tutkimusongelmaan etsitään vastausta seuraavilla tutkimuskysymyksillä:

1. Miten temperamentti vaikuttaa ihmisen käyttäytymis- ja toimintatyyliin?

Tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä toimivat eri tutkijoiden temperamenttiteoriat, joiden avulla selvitetään temperamentin vaikutusta ihmisen käyttäytymis- ja toimintatyyliin. Ensimmäisen tutkimuskysymyksen avulla pyritään tarkentamaan tutkimuksessa tutkittavan ilmiön (temperamentti) merkitystä tutkittavaan aiheeseen (käyttäytymis- ja toimintatyylin vaikutus työilmapiiriin).

2. Millaiset temperamenttilähtöiset käyttäytymis- ja toimintatyyliä ovat työyhteisön työilmapiiriin positiivisesti, neutraalisti tai negatiivisesti vaikuttavia?

- Millaisia kokemuksia ihmisillä (haastateltavilla) on työyhteisön työilmapiiriin vaikuttavista positiivisista, neutraaleista ja negatiivisista käyttäytymis- ja toimintatyyleistä?

Toiseen tutkimuskysymykseen haetaan vastauksia alakysymyksellä. Alakysymykseen haetaan vastauksia teemahaastattelua käyttäen selvittämällä haastateltavien omia kokemuksia työyhteisön työilmapiiriin positiivisesti, neutraalisti ja negatiivisesti vaikuttavista temperamenttilähtöisistä käyttäytymis- ja toimintatyyleistä. Tutkimuksen teemahaastatteluun osallistuvien henkilöiden ei oleteta tuntevan temperamenttiteorioita, eikä näitä heille haastattelutilanteessa sen syvemmin esitellä. Teemahaastattelun kysymykset muodostetaan temperamenttiteorioiden avulla, jolloin niiden avulla on mahdollista saada vastauksia määritellyn tutkimuskysymyksen mukaisesti.

Tutkimuksen temperamenttia koskevan teoreettisen viitekehyksen avulla on tarkoitus selkeyttää miten temperamentti vaikuttaa ihmisen käyttäytymis- ja toimintatyyliin. Temperamenttiteorioista teoreettiseen viitekehykseen (taustateoriaksi) valittiin kaksi päätyylillisesti toisistaan lähestymistavaltaan eroavaa temperamenttiteoriamuotoa. Tutkimuksen yhtenä temperamenttitaustateorianä toimii yhdistettynä Thomasin ja Chessin sekä Bussin ja Plomin yksittäisiä temperamenttipiirteitä ja niiden ilmenemistä ihmisen toiminnassa kuvaavaa temperamenttiteoriaa. Toisena taustateorianä toimii yhdistettynä Dunderfeltin (2012b) sekä Eriksonin (2017) temperamenttiväriteoriat joiden avulla havainnollistetaan temperamenttipiirteiden näkymistä ihmisessä kokonaisvaltaisena toimintatyylinä. Edellä mainittujen temperamenttiteorioiden avulla etsitään selitystä tutkimuksessa esiin tuleville ilmiöille ja pyritään mahdollistamaan tutkimuksen lukijaystävällisyys, jolloin lukijan on mahdollista ymmärtää yksittäisen temperamenttipiirteen merkitys ja ilmenemismuoto sekä pystyä muodostamaan mielikuva kokonaisvaltaisesti yksittäisten temperamenttipiirteiden merkityksestä ja ilmenemisestä ihmisten käyttäytymis- ja toimintatyyleinä.

1.4 Aiemmat tutkimukset

Moni temperamenttia koskevista tutkimuksista käsittelee temperamentin ilmenevyyttä, merkitystä, vaikutusta ja näkyvyyttä lapsissa tai lapsuudessa. Esimerkiksi Mylly ja Peltoniemi (2007) ovat pro gradu – tutkielmassaan tutkineet kvantitatiivista tutkimusmenetelmää käyttäen temperamentin ilmenemistä oppilaan käyttäytymisessä yhden temperamenttipiirteen, sinnikkyuden, kautta sekä sinnikkyuden yhteyksiä oppilasarviointiin ja koulusaavutuksiin. Lämsä ja Löfman (2015) ovat tutkineet pro gradu – tutkielmassaan lukiolaisten temperamenttipiirteiden ja liikunnan arvostajien välisiä yhteyksiä. Penttilä ja Leppänen (2016) ovat pro gradu – tutkielmassaan tutkineet kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä onko esi-koululaisen temperamentilla vaikutusta kouluvalmiuteen, tutkimuksessa lapsen vanhemmat ovat olleet tutkimuksen kohderyhmä. Kyseisessä tutkimuksessa keskeisenä teoriapohjana on käytetty Thomasin ja Chessin temperamenttiteoriaa.

Josefsson (2013, 6, 35, 51–52, 61) tarkasteli tutkimuksessaan psykobiologisen teorian mukaista persoonallisuutta ja sen ennustajia, kehitystä ja seurauksia aikuisuudessa. Tutkimuksen tavoite, oli vastata kysymykseen, onko temperamentin ja luonteen välillä havaittavissa laadullisia eroja. Tutkimus tutki kohderyhmän aikuisiän persoonallisuuden kehittymistä, ennusteita ja tuloksia. Tutkimuksen mukaan lapsuudessa ja nuoruudessa oma perhe ympäristö vaikutti vahvemmin henkilön luonteenpiirteisiin kuin hänen temperamenttipiirteisiin. Tutkimuksen mukaan ihmisen luonne muuttuu ajan kuluessa enemmän kuin temperamentti. Tutkimuksen mukaan kulttuurilliset normit, arvot ja odotukset eivät vaikuta temperamenttipiirteisiin samalla tasolla kuin luonteenpiirteisiin. Josefssonin tutkimuksen tutkimustulos vahvisti temperamentin ja luonteen olevan laadullisesti toisistaan eroavia, jolloin ne tulisi teoreettisestikin erottaa toisistaan.

2 TYÖILMAPIIRIN MERKITYS TYÖHYVINVOINTIIN

Työhyvinvointi on yksilöllinen kokemus, jolle ei ole yhtä ainoaa oikeaa määritelmää. Hyvä olo töissä ilmenee ihmisessä yleisesti innostuneisuutena, aloitekykynä ja motivaationa. Hyvinvoiva työyhteisö vaikuttaa suoraan työn tuottavuuteen, organisaation maineeseen ja kilpailukykyyn. (Sosiaali- ja terveysministeriö, n.d.a.) Työhyvinvoinnin käsitteenä voi katsoa muodostuvan kokonaisuudesta, jossa yhdistyvät työ ja sen mielekkäisyys sekä henkilön oma terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. Työhyvinvointia lisäävät hyvä ja motivoiva johtaminen, työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito. (Sosiaali- ja terveysministeriö n.d.b.) Suomalaisen Työn Liiton vuonna 2017 tekemän Made by Finland -tutkimuksen mukaan työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä tärkeimmiksi koettiin: hyvä työilmapiiri, motivoiva työ ja mahdollisuus vaikuttaa oman työn sisältöön ja

toimenkuvaan. Tutkimuksen mukaan 52 % vastaajista oli sitä mieltä, että hyvä työilmapiiri on työhyvinvoinnin tärkein tekijä, 37 % mielestä motivoiva työ ja 29 % mielestä työhyvinvoinnin tärkein tekijä on mahdollisuus saada vaikuttaa oman työn sisältöön ja toimenkuvaan. (Made by Finland 2017.)

Räisänen ja Roth (2008, 7) muistuttavat työpaikan ihmissuhteiden hankaluuksien olevan edelleen asia, josta organisaatio- ja yksilötasolla tosipaikan tullessa mielellään vaietaan. Työpaikan hankalien ihmissuhteiden hinta on kova, niin organisaation toimivuutena, kansantaloudellisesti mitattuna kuin henkilökohtaisena kärsimyksenä. Työpaikan ihmissuhteiden hankaluudet liittyvät merkittävästi työelämän tuskallisiin kipupisteisiin: työstressi, työuupumus, huono työviihtyvyys, psykiatriset sairaudet ja pyrkimys työelämästä pakenemiseen eläkkeelle mahdollisimman varhain. Työyhteisön toimivuus tukee organisaation menestystä ja työntekijöiden hyvinvointia. Työyhteisön sisäiset ongelmat kuluttavat voimavaroja sekä vähentävät työmotivaatiota ja työhyvinvointia. (Työturvallisuuskeskus n.d.) Dunderfeltin (2012a, 21–22) mukaan huono työhyvinvointi näkyy työntekijä- ja työyhteisötasolla sairauspoissaoloina, työkyvyttömyytenä, negatiivisena työtyytyväisenä, motivaation puutteena, huonona työilmapiirinä ja innostuksen sekä sitoutumisen puutteena. Toisin sanoen organisaation kannattavuus, tuottavuus ja imago paranevat, kun työyhteisön jäsenet voivat hyvin.

Manka (2007, 47) huomauttaa, että osa organisaation kilpailukyvyistä on oman henkilöstön motivaatiosta ja osaamisesta huolehtiminen. Työhyvinvoinnin kehittämisen pitkän tähtäimen tavoite on kilpailukyvyn ja innovatiivisuuden lisääminen. Työhyvinvoinnilla voi katsoa olevan suora vaikutus tehtävän työn tuottavuuteen. Liukkonen (2006, 15, 41–42, 49, 267) esittää terveyden olevan tehokkuuden ja menestyksen avain organisaatiolle. Työntekijätasolla terveys on kuvattu usein työhyvinvointina ja työkykynä sekä organisaatiotasolla toimintakykynä. Molemmilla tasoilla terveydellä luodaan työtyytyväisyyttä, joka ulottuu organisaation asiakassuhteisiin ja niiden jatkuvuuteen. Työkyvyn, terveyden, organisaation kilpailu- ja toimintakyvyn voi katsoa muodostavan ketjun, jonka tulisi toimia mahdollisimman joustava ja yhtenäinen. Alhainen työhyvinvointi aiheuttaa yleisesti organisaatiolle myös korkeita kustannuksia. Heikko työviihtyvyys aiheuttaa työperäisiä sairauksia, henkilöstön vaihtuvuutta ja poissaoloja. Organisaation henkilöstön hoitokustannukset kasvavat, maine heikkenee ja organisaatio voi kohdata vaikeuksia rekrytoida uusia työntekijöitä.

Työyhteisön lähtökohta ja työnteon tarkoitus saattaa helposti unohtua tai hämärtyä työyhteisön mielenkiinnon ja energian alkaessa suuntautua epäolennaisiin asioihin. Työpaikan perustehtävän kirkastaminen on tehtävä, joka ei koskaan tule valmiiksi. Työpaikka ei ole ensisijaisesti siksi, että ihmisiä voitaisiin työllistää ja kaikilla työyhteisön jäsenillä olisi kivaa. Nämä ja muut vastaavat asiat ovat seurauksia sille, että organisaatio ky-

kenee toimimaan taloudellisesti ja tehokkaasti tuottamalla hyödykkeitä, joita asiakkaat haluavat ostaa. (Järvinen 2008, 49–51.) Työhyvinvointi ei tarkoita keppijumppaa tai omenoiden noukkimista ämpäristä hampailaan työilmapiirin kohottamiseksi (Manka 2007, 11).

Hännisen (2017) mukaan organisaatiolle tärkeä asia on saada ihmiset sitoutumaan työyhteisöön, sen arvoihin ja toimintatapoihin. Huonossa työyhteisössä parhaatkin työntekijät voivat olla kuin hiipuvia tähtiä. Pikku hiljaa he menettävät kiinnostuksensa töihinsä ja ajan kuluessa lähtevät. Kokkonen (2017, 117) toteaa, että yksilötasolla ne ihmiset, jotka kokevat työssään työpäivän aikana positiivisia tunteita, voivat hyvin. Heidän stressitaso on pienempi ja he ovat vähemmän masentuneita, kuin ne jotka ovat työpäivien aika huonolla tuulella. Myönteinen työilmapiiri vaikuttaa myös työntekijöiden sitoutuneisuuteen ja siihen missä määrin työkiireistä huolimatta työyhteisön jäsenet auttavat toisiaan. Aro (2018) huomauttaa, että hyvä työilmapiiri luodaan joka päivä uudelleen eikä se synny itsestään, vaan se muodostuu ihmisten toiminnan tuloksena. Hyvää työilmapiiriä voi pitää keskeisenä laatutekijänä ja voimavarojen lähteenä työelämässä. Se liittyy hyvän kierteeseen: hyvä tuote, hyvä asiakaskokemus, hyvä työnantajamielikuva, hyvä kasvu ja hyvä kannattavuus ja näin koko organisaation arvo kasvaa.

3 TEMPERAMENTTI

3.1 Temperamenttiteorioiden historiaa

Temperamenttia on tutkittu jo Antiikin kreikan aikaan. Hippokratesin (460–377 eKr.) mukaan universuminen neljään elementtiin (maa, ilma, vesi ja tuli) liittyi neljä kvaliteettia (kylmyys, lämpö, kosteus ja kuivuus), jotka toistuivat ihmisen neljässä ruumiinnesteessä (veri, lima, valkoinen sappi ja musta sappi), joita taas vastasi neljä mielenlaatua. (Keltikangas-Järvinen 2016, 117.) Roomassa lääkärinä toiminut Galenos (131–201 eKr.) yhdisti Hippokratesin ideat neljän ruumiinnesteen ominaisuuksista ja niiden vaikutuksesta ihmissieluun ja sen tuloksena muodostui neljä temperamenttityyppiä: melankolinen (raskasmielinen, alistuva, pohdiskeleva), flegmaattinen (välinpitämätön, rauhallinen, hidas), koleerinen (kiivas, ankara, voimakas) ja sangviininen (vilkas, välitön, toiveikas). (Tampereen yliopisto, n.d.)

Temperamenttitutkimuksen kokeellisen tradition aloittajana pidetään Pavlovia. Pavlov (1849–1936) esitti vuonna 1927, että hyvin varhaisen sikiökehityksen aikana määräytyvä hermosysteemi toimii perustana ihmisen myöhemmän käyttäytymisen kehittymiselle. Pavlovin jalanjälkiä jatkoivat tutkijat Strekalov, Gray ja Cloninger. Heidän temperamenttiteoriat selittävät ensisijaisesti aikuisen ihmisen temperamenttia eli tilannetta, jossa ihmisen hermosysteemi on jo kypsynyt ja kehittynyt aikuisen ihmi-

sen tasolle. Grayn ja Cloningerin teoria esittää temperamentin ketjureaktion, joka lähtee biologiasta. Teorioissa selitetään, miten temperamentin avulla tulkitaan ympäristöä ja valikoidaan ärsykeitä sekä millaiset tunteet liittyvät temperamenttipiirteisiin ja ihmisen käyttäytymismallin valintaan. (Keltikangas-Järvinen 2008, 47–48.) Thomasin ja Chessin temperamenttitutkimus alkoi 1950-luvulla ja heitä pidetään lasten temperamenttitutkimuksen uranuurtajina. Heidän tutkimuksensa sai alkunsa ajatuksesta, että yksilöllisten erojen ilmaantuessa lasten välillä jo hyvin varhain, on mahdollista, että ne saattavat olla biologisia. Buss ja Blom olivat ajallisesti seuraavat lasten temperamenttia tutkivia. Heidän kehityspsykologista ja lapsuudesta alkavaa temperamenttiteoriaa pidetään parhaiten perusteltuna lapsia koskevana temperamenttiteorianana. (Keltikangas-Järvinen 2004, 33, 71–72.)

Yksi aikaisimmista temperamenttia väriteorialuokituksella kuvannut tutkija oli Goethe, joka julkaisi vuonna 1810 tutkielman (*“Theory of Colours”*) luonnon, toiminnan ja psykologian väreistä. Yksi osa tutkielmasta käsitteli eri värien vaikutusta ihmisen mielialaan ja tunteisiin. (Popova 2012.) Dunderfelt (2012b, 69) nostaa esille, että vaikka harvemmin tieteellisissä yhteyksissä väriteoriaan yhdistetään välivärejä, on niiden avulla kuitenkin mahdollista yrittää hahmottaa ihmisen toimintaa ja kuvailee teoksessaan temperamenttityylejä lisäväreillä turkoosi, oranssi, violetti ja keltavihreä. Viimeisimpiä teoksia temperamenttiväriteoriasta on kirjoittanut Thomas Eriksson *“Idiootit ympärilläni”* (2017). Hänen teoksessaan temperamentti-tyyppien näkyvyyttä ihmisen toiminnassa kuvaa neljä värityyppiä: punainen, keltainen, vihreä ja sininen.

Eri tutkijoiden temperamenttiteorioissa yhdistyy osittain samankaltaisia näkökulmia, joita tutkijat ovat omien tavoitteidensa mukaisesti pyrkineet tutkimuksissaan hyödyntämään, laajentamaan ja käsittelemään syvemmin. Yleisesti temperamenttiteorioissa on tyyteltä ihmisiä ekstrovertti (ulospäinsuuntautunut) ja introvertti (sisäänpäinsuuntautunut) -kategorioihin sekä luokiteltu ja jaoteltu temperamentti-tyyppien ensi neljään kategoriaan, josta on sitten kehitetty lisää temperamentti-tyyppien kategorioita, jopa kolmekymmentäkuusi erilaista. Vaikka kaikissa teorioissa pyritään etsimään samaa kohdetta, ihmisen psyykkistä perusrakennetta, löytyy teorioiden ja tutkijoiden välisille näkemyseroille selittäviä tekijöitä: eri menetelmät, taustaoletukset, kulttuuri ja aikakausi. (Dunderfelt 1998, 31–32.)

3.2 Temperamentin ilmeneminen

Temperamenttitaipumukset ja alttiudet määräytyvät geneettisesti raskauden aikana ja varhaislapsuudessa. Raskauden aikana odottavan äidin stressihormonitaso vaikuttaa lapsen temperamentin muodostumiseen. (Selin 2006.) Keltikangas-Järvinen (2008, 11, 16–17) tuo esille temperamentilla tarkoitettavan biologiaan pohjautuvia taipumuksia tai valmiuksia, joilla ihminen reagoi tietyllä tavalla ympäristöön sekä omiin sisäisiin

tiloihinsa, kuten esimerkiksi nälkään, väsymykseen, kipuun ja tunnemyrskyihin. Nämä taipumukset ja valmiudet ovat yksilöllisiä, synnynnäisiä, osaksi perinnöllisiä ja seurausta biologisista eroista keskushermoston aktiivisuudessa ja aivojen neutraaleissa säätelyjärjestelmissä. Pienellä lapsella ei katsota olevan vielä persoonallisuutta, mutta hänellä on jo temperamentti. Toiset vauvat ovat itkuisia ja nukkuvat levottomasti, eivätkä valveilla ollessaan malta pysyä rauhallisesti paikoillaan, kun taas toinen vauva tyytyy katselemaan tyynesti ympärilleen. Synnynnäinen temperamentti selittää sen, että vaikka ihminen kasvaisi toisen kanssa yhdessä ja kävisi läpi täsmälleen samat kokemukset, niin kaikesta kasvatuksen voimasta huolimatta, ihminen säilyy yksilönä läpi elämän eikä muutu toinen toisensa klooniksi.

Temperamenttipiirteet tulevat esille ihmisen toiminnassa ja muille näkyviksi vuorovaikutustilanteissa. Temperamenttireaktioiden ilmaantumiseen ei ole mahdollista vaikuttaa itse. Ihminen ei pysty vaikuttamaan kiu-kun tai pelon tunteen heräämiseen tai siihen, että hän ei loukkaantuisi kritiikistä tai että hän alkaisi rakastaa yksinäisyyttä. (Keltikangas-Järvinen 2016, 99, 110–111.) Temperamentti ei ole tietoista päätöksentekoa reagoida tietyllä tavalla johonkin vaan yksilöllinen taipumus, valmius ja tyyli reagoida. Temperamentti ei vaikuta siihen, miksi ihminen ottaa kynän käteen tai mitä hän kynällä kirjoittaa, vaan siihen millä tavalla ja nopeudella ihminen ottaa kynän käteen. Samoin temperamentti vaikuttaa siihen, mistä asioista ja miten helposti ihminen innostuu tai ärsyyntyy, mutta ei siihen, tuoko ihminen esille innostuksensa tai ärsytyksensä. Temperamenttierot saavat aikaan sen, että toisille ihmiselle pitkien puheenvuorojen kuunteleminen on vaikeampaa kuin toisille. Mutta se, miten ihminen itse tämän kärsimättömyytensä hoitaa ja hillitsee ei ole temperamenttia. Mikäli ihminen ei jaksa kuunnella toisten ihmisten puheenvuoroja loppuun ei kyse ole temperamentista vaan huonosta käytöksestä. (Keltikangas-Järvinen 2008, 21, 25–26.)

Keltikangas-Järvinen (2008, 12–13) toteaa, että temperamentin avulla on mahdollista selittää ihmisten välisiä eroja. Temperamentti ei kerro ihmisen suorituksen tasosta, kyvykkyydestä tai tavoitteista vaan ainoastaan tyylin, jolla ihminen toimii. Sama tilanne saa ihmiset reagoimaan eri tavoin. Esimerkiksi tilanne, jossa kahvi on loppunut kahvinkeittimestä: yksi työntekijä nostaa asiasta metelin, toinen saattaa harmitella asiaa hiljaa itseksensä ja kolmas ryhtyy tyynesti keittämään kahvia lisää reagoimatta asiaan sen suuremmin ja neljäs palaa omaan huoneeseensa ja kurkistaa hetken kuluttua onko kahvinkeittimeen jo ilmestynyt uutta kahvia. Vaikka lopullisen päätöksen käyttäytymisestään ihminen tekee itse, on tietoisien ratkaisujen ja päätöksenteon taustalla synnynnäisiä yksilöllisiä taipumuksia, joiden avulla voidaan selittää yksilöiden välisiä eroja. Temperamentti ilmenee selkeämmin tilanteissa, jotka ovat yllätyksellisiä ja hallitsemattomia ja tilanteissa, joiden käsittelemiseen yksilöllä ei ole valmista kaavaa tai aiempaa kokemusta. Vapaa-aikana ihmisen voi katsoa olevan niin sanotusti oma luonnollinen itsensä. Ihmisen työrooli voi olla jopa niin eri-

lainen, ettei häntä tuntisi samaksi ihmiseksi työpaikalla. Tämä johtuu siitä, että ihmisen omaksuma työrooli ja luontainen temperamentti ovat erilaiset. Leppoinen perheenisä voi olla työpaikalla työpaikan hirmu ja kotona kroonisesti pahantuulinen voi olla töissä maltillisesti käyttäytyvä. (Keltikangas-Järvinen 2008, 17, 237.)

Temperamentin merkitys on riippuvainen ympäristöstä ja tilanteesta. Jotkin temperamenttipiirre voi olla jossakin yhteydessä hyvä ja toisessa huono, toisessa hetkessä temperamentti piirre voi auttaa ihmistä ja toisessa tuottaa vaikeuksia. Ymmärtämällä temperamentista johtuvia eroja ihmisten toimintamalleissa on helpompi tulkita omia reaktioita ja oman käytöksensä vaikutusta muihin. Temperamenttieroja ymmärtämällä voi sisäistää, että jotkin asiat ovat toisille ihmisille vaikeita, esimerkiksi sensitiivistä ihmistä häiritsee melu enemmän kuin vähemmän sensitiivistä ja varautunut ihminen ei voi päättää yhtäkkiä muuttuvansa uusien asioiden innokkaaksi lähestyjäksi. (Keltikangas-Järvinen 2008, 145; 2016, 156.) Bjurström ja Enäkoski (2005, 26) huomauttavat, että ei ole olemassa hyvää tai huonoa temperamenttia. Ujo ihminen voi onnistua elämässään, työyhteisössä ja harrastuksissaan yhtä hyvin kuin rempseämpikin. Kyse on usein siitä, kuinka hyvin tuntee oman persoonallisuutensa ja oman käyttäytymisensä ominaispiirteet.

3.2.1 Temperamentin pysyvyys

Temperamenttipiirteiden pysyvyydestä käytetään luokittelua hetero- ja homotyyppinen pysyvyys. Homotyyppisellä pysyvyydellä tarkoitetaan sitä, että temperamenttipiirre säilyy hyvin samanlaisena huolimatta ikä- ja kehitysvaiheista. Tällaisia temperamenttipiirteitä ovat esimerkiksi ujous, pelokkuus, aktiivisuus, impulsiivisuus ja kiinnostus muita ihmisiä kohtaan. Esimerkiksi pelko pimeään on hyvin pysyvä temperamenttipohjaisen pelokkuuden erityispiirre. Ujo lapsi voi kuitenkin oppia käyttäytymään rohkeasti, seurustelemaan ja esiintymään, vaikka varsinainen ujous, eli enakoimattomien ja yllättävien sosiaalisten tilanteiden herättämä epämiellyttävyyden tunne, ei häviä mihinkään. (Keltikangas-Järvinen 2016, 103–104.)

Heterotyyppisellä pysyvyydellä tarkoitetaan sitä, että temperamenttipiirteiden ilmiäisy on muutettavissa. Esimerkiksi ärtyvyys on heterotyyppisesti pysyvä temperamenttipiirre. Mikäli ihmisellä on tapa ärtyä helposti, ei taipumus ärtyä helposti häviä. Mutta kasvatuksen avulla hänelle kerrotaan millä tavoin ärtymystä saa ilmaista ja sosiaalinen vuorovaikutus saattaa antaa opetuksen, että ellei ärtymystaipumusta kontrolloi, joutuu ihminen usein ongelmiin. Kasvatuksen seurauksena temperamentin voimakkuus ja sen hallinta usein muuttuu. (Keltikangas-Järvinen 2008, 20–21.)

3.2.2 Kasvatuksen ja kulttuurin vaikutus temperamenttiin

Geneettisten tekijöiden on arvioitu selittävän 30–60 % käytöksestämme. Persoonallisuus muovautuu perimän, synnynnäisen temperamentin ja ympäristönvuorovaikutuksessa yksilön kehittyessä. (Räsänen & Roth 2008, 135, 137.) Dunderfeltin (1998, 21) mukaan temperamentti näkyy ja vaikuttaa eniten ja selvimmin lapsuudessa ennen kulttuurin ja kasvatuksen vaikutteita. Keltikangas-Järvinen (2008, 18, 19, 27–29) huomauttaa kasvatuksen muokkaavan eri temperamenttipiirteitä eri ikäkausina eri tavoin. Niihin myös suhtaudutaan eri ikäkausina eri tavoin, esimerkiksi aikuisen hallintakeinot ovat erilaiset kuin pienen lapsen, jolloin kolmivuotiaan on lupa ilmaista ärtyisyyttään eri tavoin kuin 30 -vuotiaan. Temperamenttipiirre on sama, mutta ikävuodet saavat aikaan sen, että kyseiseen temperamenttipiirteeseen suhtaudutaan eri lailla. Kasvatuksen tarkoitus ei ole muuttaa lapsen temperamenttia vaan opettaa sosiaalista ja toiset huomioon ottavaa käytöstä. Kasvatuksen myötä on mahdollista oppia hallitsemaan temperamenttipiirteitä ja oppia käyttäytymään tavalla, joka peittää synnynnäistä temperamenttitaipumusta. Kasvatuksen tarkoitus on saada synnynnäisesti erilaiset ihmiset käyttäytymään mahdollisimman samalla tavalla, jotta he voisivat ymmärtää toisiaan, elää yhdessä ja luoda keskenään riittävän yhtenäisen arvomaailman. Temperamentin kannalta kasvatuksen avulla ääripäät työnnetään kohti keskustaa: matalarytmistä ohjataan järjestyksen pitoon, aktiivista pyritään rauhoittamaan, ujoa pyritään rohkaisemaan ja sensitiivisyyden puutteesta kärsivälle pyritään kasvatuksen avulla opettamaan sosiaalista herkkyyttä.

Räsänen (2006) nostaa esille sosiologien näkemyksen ihmisten toiminnan selittymisestä mikrotasolla: yksilöt ajattelevat ja toimivat tietyllä tavalla pääasiallisesti siksi, että he elävät tai ovat eläneet tietynlaisissa yhteisöissä ja ovat täten tottuneet eri kulttuurien vaikutuspiireihin ja erilaisiin elinolosuhteisiin. Tässä kyse on erilaisten rooliodotusten ja normien sekä näiden mukaisten instituutioiden tunnistamisesta, sisäistämisestä sekä näitä noudattavasta toiminnasta. Tämä koskee arvoja, uskomuksia, asenteita ja ulkoisesti havainnoitavaa käyttäytymistä.

Keltikangas-Järvinen (2004, 245; 2008, 19) huomauttaa, että kulttuurin arvot määrittelevät, miten ihmiset tulkitsevat ja reagoivat toisten temperamenttiin. Se miten temperamenttia saa osoittaa ja mitä temperamenttipiirteitä on hyväksyttävää tuoda ilmi, on kasvatuksen ja kulttuurin määrittelemä. Mikäli kulttuuri arvostaa rauhallisuutta ja hillittyä käytöstä, pidetään aktiivista ihmistä sopeutumattomana ja impulsiivista ihmistä jopa sivistymättömänä. Jos jonkin temperamenttipiirteen ei katsota sopivan ympäristön odotuksiin, saattaa siihen kohdistua suuriakin muutosvaatimuksia, esimerkiksi, jos yksilön temperamenttipiirteenä on vahva ja voimakas tunnereaktio yhdistettynä matalaan reaktiokynnykseen (ihminen reagoi hyvinkin herkästi kaikkeen ympärillä olevaan ja ilmaisee omat tunteensa ja mielialansa voimakkaasti).

4 TEMPERAMENTTIPIIRTEET JA -VÄRITEORIA

Tutkimuksessa temperamenttia koskevan teoreettisen aineiston avulla kuvataan yksittäisiä temperamenttipiirteitä sekä havainnollistetaan yksittäisten temperamenttipiirteiden ilmenemistä kokonaisuutena ihmisen käyttäytymis- ja toimintatyylissä. Tämän kappaleen kohdassa 4.1 käsitellään sekä Thomasin ja Chessin että Bussin ja Plomin temperamenttiteorioissa esiintyviä yksittäisiä temperamenttipiirteitä, joiden katsotaan vaikuttavan ihmisen käyttäytymis- ja toimintatyyliin. Kohdassa 4.2 käsitellään sekä Dunderfeltin (2012b) että Eriksonin (2017) temperamenttiväriteorioita, joissa ihmiset ovat tyypiteltä väreiksi. Temperamenttiväriteorian avulla pyritään havainnollistamaan kullekin värille tyypiteltujen temperamenttipiirteiden ilmenemistä ihmisen toimintatyylissä.

4.1 Temperamenttipiirteet

Ihmiset ovat yksilöllisiä ja kaikki erilaisia. Yksittäisen temperamenttipiirteiden määrää ihmisessä kuvataan korkeana tai matalana. Ominaisuuksina temperamenttipiirteet eivät ole luokiteltavissa hyviksi tai huonoiksi, vaan niiden arvotuksen määrää yksilön kulloinenkin toimintaympäristö omine vaatimuksineen. (Selin 2006.) Keltikangas-Järvinen (2016, 112–113) muistuttaa, että kaikilta ihmisiltä löytyy jokaista temperamenttipiirrettä, mutta erivahvuisena (korkeana tai matalana). Jokainen temperamenttipiirre saa merkityksen vasta siinä kokonaisuudessa jossa se esiintyy, esimerkiksi sinnikäs ja joustava työkaveri on aivan erilainen kuin sinnikäs ja joustamaton.

4.1.1 Aktiivisuus

Keltikangas-Järvinen (2004, 14, 16–17, 71) kuvailee aktiivisuutta käyttäytymistyylinä, jonka taustalla ei ole motiivia eikä sillä tavoitella mitään. Aktiivisuus tarkoittaa toimintatyyliä, eli millä vauhdilla ja voimalla ihminen toimii. Aktiivisuus näkyy kaikessa ihmisen toiminnassa ja on helpoin tunnistettavissa oleva temperamenttipiirre. Vuorovaikutuksessa aktiivisuus on ihmisen ensimmäisenä näkyvä temperamenttipiirre. Pienellä lapsella aktiivisuus näkyy liikkumisen määrässä ja aikuisella suoritusten vauhdissa ja voimassa. Ihmisen aktiivisuuden ollessa korkea, hänen kädenpuristus on luja, askeleet tarmokkaat ja ääni kuuluva. Aktiivinen ihminen tekee kaiken vauhdilla; syö, puhuu ja kävelee nopeasti. Hän myös mieluummin tekee itse kuin katselee muiden tekemistä. Matalasti aktiivinen ihminen toimii hidastempoisesti ja tekee kaiken rauhallisesti. Hän liikkuu hiljaa, syö hätäilemättä eikä aiheuta meteliä ja hänen harrastuksensa ovat rauhallisia.

Riippuen työtehtävästä voi aktiivisuudesta olla joko haittaa tai hyötyä. Rutiininluontoisissa työtehtävissä vauhti on tärkeää, pohdinta ja harkinta

vähemmän tärkeää. Nopeinta kassaa valittaessa, kannattaa katsoa sen työntekijän kassa, joka hoitaa kolmen asiakkaan ostokset siinä ajassa kuin toinen hoitaa yhden asiakkaan ostokset. Jonon pituus ei siis ratkaise, vaan vauhti jolla jono liikkuu. (Keltikangas-Järvinen 2016, 20.)

4.1.2 Korkea ja matala rytmisyys

Rytmisyys tarkoittaa biologisten toimintojen rytmiä, kuten toimintojen säännöllisyyttä, elämän järjestelmällisyyttä ja ilta- ja aamu-unisuutta. Ihmisen rytmisyyden ollessa korkea hänen sisäinen kellonsa on tarkka ja biologiset toiminnot säännöllisiä. Hänen täytyy saada lounas tiettyyn aikaan, ettei hän hermostu tai saa päänsärkyä. Huolimatta kuinka korkealla aurinko on illalla tai mitä mielenkiintoista illalla olisi, hän väsähtää iltaisin aina samaan aikaan ja aamulla hän herää aina samaan aikaan. Rytmisyys vaikuttaa määrävästi myös siihen, milloin ihminen on tehokkaimmillaan. Aikuisella korkea biologinen rytmisyys on usein haitta, sillä sisäinen kello ei joustu yhtään. Pitkät mannerten väliset lennot saavat aikaeroista sekaisin, josta toipumiseen voi mennä viikko ja kesäaikaan siirtyminen on fysiologinen stressi. (Keltikangas-Järvinen 2016, 78–79.)

Aikuisella rytmisyys tarkoittaa myös järjestelmällisyyttä kaikilla elämän osa-alueilla. Työpöytä on siisti, ellei tyhjä, ja kaikki esineet ovat omilla paikoillaan, mapit hyllyssä järjestyksessä ja paperit oikeissa mapeissa. Hän ei ole koskaan myöhässä mistään eikä ymmärrä, miten joku ei pidä huolta aikatauluista. Rytmiselle henkilölle järjestys tarkoittaa elämän hallintaa, kaikille asioille on aikansa ja esineille paikkansa. Rytmisyys tekee henkilön toimista ennustettavia ja hänen arki on organisoitua. Hänellä on selkeät rutiinit ja säännöt kaikelle ja aamukävelyllä hän kiertää saman lenkin. Hänen päiväjärjestys pukeutumisesta lähtien ei tuota yllätyksiä. (Keltikangas-Järvinen 2016, 79- 80.)

Matala rytmisellä ihmisellä ei ole lainkaan tai ainakaan kovin voimakasta sisäistä kelloa. Matala rytmisellä ihmisellä on nälkä, milloin sattuu ja jos lounaspaikkaan on matkaa, hän saattaa jättää lounaan syömättä. Vaikka tämä olisi epäterveellistä, asia ei vaikuta hänen työtehoonsa. Mikäli työ vaatii matala rytminen ihminen jättää yö unet muutamaan tuntiin ja nukkuu seuraavana yönä enemmän. Matala rytmisen ihmisen aikataulut eivät pidä ja hänen arjesta puuttuu järjestelmällisyys. Hänellä ei ole orjuuttavia tapoja ja vain vähän toistuvia rutiineja arjessa. Toimintojen järjestyksellä aamuisin ei ole merkitystä, työpäiville ei ole suunnitelmaa vaan hän aloittaa kiireellisemmästä ja tekee asiat sitä mukaan, kun ne tulevat vastaan. Matala rytminen henkilö myöhästelee jatkuvasti eikä silti opi varaamaan seuraavaksi kerraksi enemmän aikaa ja hän on yleisesti aina yhtä hämmentynyt ajan kulusta. Matala rytmisen henkilön ympärillä vallitsee epäjärjestys ja työpöydällä kaaos. Vaikka hän kuinka siivoaisi, on tilanne hetken päästä sama, koska hän ei osaa pitää järjestystä. Matala rytmisyys tarkoittaa joustavuutta ja sitä voidaan katsoa elämää helpotta-

vana ominaisuutena, kunhan hänen elämässä säilyy jonkinlainen järjestyks. (Keltikangas-Järvinen 2016, 80–81.)

4.1.3 Lähestyminen ja vetäytyminen

Temperamenttitutkijat ovat kaikki sitä mieltä, että se miten ihminen reagoi eli lähestyykö ihminen aktiivisesti vai pyrkiikö ihminen välttämään uutta ja odottamatonta tilannetta on temperamenttipiirre. Kun tilanne on uusi ja odottamaton, reagoi ihminen spontaanisti ilman mahdollisuutta muuttaa reaktiotaan harjaantumallakaan. Ihmisen on mahdollista vaikuttaa omaan käytökseensä kuitenkin päättäen antaako hän itsensä lukitua kyseisessä tilanteessa vai ei. On mahdollista tietoisesti opetella toimimaan vastoin ensimmäistä tunnettaan. Kyse on ensimmäisestä reaktiosta, joka ei leimaa pysyvää käyttäytymistä. Thomasin ja Chessin teorian mukaan ihmisen taipumus lähestyä tai vetäytyä ilmenee yhtä aikaisesti sekä motorisena toimintana että emootiona. Halutessaan välttää jotakin asiaa, tilanne herättää samalla negatiivisia tunteita, jopa pelkoa ja epämiellyttävää oloa. Lähestymishaluinen tuntee kyseistä tilannetta tai asiaa kohtaan positiivisia tunteita ja tilanne herättää kiinnostusta, positiivista jännitystä ja ihastusta. (Keltikangas-Järvinen 2016, 82–83.)

4.1.4 Korkea ja matala sopeutuvuus ja joustavuus

Sopeutuminen ja joustavuus näkyvät siinä, miten helposti ihmisen on mahdollista muuttaa käytöstään toivottuun suuntaan, miten helposti hän joustaa tilanteen vaatiessa ja kuinka pitkään hän tarvitsee aikaa sopeutua muutoksiin. Kun ihmisen sopeutumiskyky on matala, hän ei kyllästy, vaikka työpäivät toistuvat samanlaisina eikä hänellä ole tarvetta vaihteluun. Samoin toistuvat asiat tuovat hänelle turvallisuudentunteen. Kaikki sekä positiiviset että negatiiviset muutokset ovat hänelle vaikeita, huolimatta muutoksen sisällöstä ja mitä siitä seuraa. Vaikka kyseessä olisi muutto uuteen viihtyisämpään asuntoon tai isompaan työhuoneeseen, henkilön tarvitsee saada sopeutua asiaan rauhassa. Matalan sopeutuvuuden henkilölle jokainen työtavan muutos aiheuttaa vastarintaa, sillä hän tarvitsee ympärilleen pysyvyyttä, jota säännöt ja selkeät struktuurit ohjaavat. Kun ihmisen joustavuus on matala, hän tarvitsee riittävästi aikaa tottuakseen muutokseen ja häntä tulisi varoittaa muutoksista ajoissa, jolloin kaikki saattaa sujua ja sopeutuminen olla helppoa. (Keltikangas-Järvinen 2016, 84, 86.)

Ihmisen sopeutumisen ollessa korkea, koko piirrettä ei edes huomaa. Tämän piirteen omaavaa ihmistä pidetään helppona henkilönä, sillä hänelle sopii kaikki. Yllätykset eivät romuta hänen päivää ja suunnitelmat saavat vaihtua useampaan otteeseenkin ja hän on nopeasti valmiina kohtaamaan muutoksen. Toisaalta, tämän piirteen omaavalta henkilöltä ei välttämättä kysytä mielipiteitä tai mielihaluja työpaikalla, koska hänellä ei oleteta olevan henkilökohtaisia toiveita tai vaatimuksia. Hidas sopeutuja

viivyttelä ja käsittelee muutosta lykkäämällä sitä. Hän odottaa viimeiseen asti, kunnes ottaa uuden työmenetelmän käyttöönsä. Hän saattaa epäröidä päätöksessään ja vaihtaa moneen kertaan mielipidettään, esimerkiksi ostaessaan uutta sohvaa tai valitessaan matkakohdetta. Kyse ei ole vaikeudesta tehdä päätöstä tai ratkaisua vaan halusta siirtää muutosta. Esimerkiksi matka voi olla odotettu ja positiivinen, mutta se muuttaa jokapäiväiset rutiinit. Hitaalle sopeutujalle oman ja pysyvän työpisteen puuttuminen on huono ratkaisu. Vaikka hän sopeutuisi tilanteeseen, se verottaa hänen työtehoa ja työviihtyvyyttä. Mikäli hidas sopeutuja joutuu töissä sopeutumaan jatkuvasti, hän saattaa kotona vastapainoksi vaatia kaiken pysymistä muuttumattomana, esimerkiksi huoneiden järjestystä ei saa vaihtaa eikä yhtäkään nojatuolia siirtää tai uusia huonekaluja ostaa. (Keltikangas-Järvinen 2016, 84–86.)

4.1.5 Emotionaalisuus

Tunne eli emotionaalisuus on jaettavissa kolmeen tekijään: tunteiden herääminen tai niiden viritystilan syntyminen, tunteiden kokeminen tai tunteminen ja tunteiden ilmaiseminen. Viritystilan syntymistä voidaan myös kutsua stressaantumiseksi, jolloin kokemukseen liittyy kyvyttömyyden ja asioiden hallitsemattomuuden tunne. Bussin ja Plomin teoriassa emotionaalisuus temperamenttipiirteenä tarkoittaa taipumusta kiihtyä herkästi ja voimakkaasti tai stressaantumista. (Keltikangas-Järvinen 2016, 73.)

Responsiivisuuskynnyksellä tarkoitetaan sitä, kuinka voimakkaaksi henkilö kokee ärsyksen reagoidakseen siihen. Toiset ärsyyntyvät, suuttuvat ja kiukustuvat ilman suurempaa syytä, kun taas toisen mieltä ei mikään järkytä. Responsiivisuuskynnys voidaan jakaa emotionaaliseen ja sensoriseen kynnykseen. Emotionaalista kynnystä tarkkailtaessa, katsotaan mitä ihminen tarvitsee onnellisuuden ja ilon heräämiseen sekä miten pienestä asiasta ihminen huolestuu. Ollakseen onnellisia ja iloisia toiset ihmiset tarvitsevat äärikokemuksia ja toisille riittää arjen tapahtumat. Jos emotionaalinen kynnyks on korkea, pienet asiat eivät järkytä ihmistä, mutta myöskään mikään tavallinen asia ei riitä tuomaan iloa ja onnea. Emotionaalisen kynnyksen ollessa matala, ihminen saa iloa pienistä arjen asioista, esimerkiksi kukkasen kukkien puhkeamisesta, mutta saattaa mennä herkästi pois tolaltaan asioista. Sensorisella kynnyksellä tarkoitetaan ihmisen kokemaa herkkyyttä mauille, äänille, tekstiilien pehmeydellä ja lämmönvaihteluille. Sensorinen kynnyks on matala, mikäli ihminen nukahdaa vain pimeässä huoneessa ja herää huoneen muuttuessa pimeästä hämäräksi. Vastakohtana sensorinen kynnyks on korkea, mikäli ihminen ei edes muista onko hänen työhuoneessa lämmin vai viileä. (Keltikangas-Järvinen 2008, 87–88.)

4.1.6 Intensiivisyys

Intensiivisyydellä tarkoitetaan voimaa, jolla ihminen ilmaisee omia tunteitaan. Kulttuurilla on voimakas vaikutus tunteiden ilmaisemiseen. Intensiivisyyden ollessa korkea ihminen ilmaisee mielialansa äänekkäästi ja tunteensa voimakkaasti. Elämä on yhtä draamaa ja ihminen saattaa uhata joka päivä esimerkiksi kuristaa jonkun. Ihminen on päivittäin kuvainnollisesti kuolemassa surusta, kiukusta, onnesta tai riemusta. Intensiivisyyden ollessa matala, ihmisen tunneilmaisut ovat kontrolloituja, hiljaisia, tasaisia ja tyyniä. Ihmisen voimakkain tunneilmaisu esimerkiksi jostain mielihyvää tuottaneesta seikasta, saattaa olla huipussaan toteamuksessa: "Oli oikein kiva". (Keltikangas-Järvinen 2016, 88.)

Intensiivisyystasoiltaan erilaisten ihmisten saattaa olla vaikea ymmärtää toisiaan. Toisen tunteiden voimakkuutta tulkitaan sen mukaan, miten itse toimisi kyseisessä tilanteessa. Hyvin intensiiviset ihmiset saatetaan kokea tunteiden ilmaisutavan vuoksi aggressiivisiksi ja hyökkääviksi. Vaikka aggressiivisuudella ei ole mitään tekemistä intensiivisyyden kanssa huolimatta siitä, että korkeasti intensiivinen ihminen saattaa uhata kuristaa jonkun. Mikäli intensiivisyys on matala, saattaa henkilö väsyä työkaverin joka asiasta kehittelemään draamaan ja räiskymiseen, mutta olla vastapuolen silmissä tylsä, mitäänsanomaton ja väritön. (Keltikangas-Järvinen 2016, 89.)

4.1.7 Sensitiivisyys

Sensitiivinen ihminen on alituisesti tietoinen mitä hänen ympärillään tapahtuu ja hän reagoi kaikkeen sekä emotionaalisesti että fyysisesti. Sensitiivisyyden ollessa korkea ihminen seuraa kaikkea ja huomaa kaiken, esimerkiksi työkaverin hiemankin muuttuneen hiusten värin tai edellistä päivää pistävämmän kahvin maun. Hänen kaikki aistit (haju, maku, näkö, kuulo ja tunto) saattavat olla niin herkkiä, että asia haittaa jo arkielämää. Tällöin esimerkiksi epämiellyttävä työtuoli saattaa estää työntöön, melu (esimerkiksi ilmastointilaitteen hurina) saattaa haitata hänen keskittymiskykyään ja saada hänet toimintakyvyttömäksi ja hän tarvitsee työssään laajan reviirin itselleen, jotta kukaan vieras ihminen ei tule liian lähelle häntä. Matalasti sensitiivinen henkilö ei ymmärrä, miten huoneenlämpötila voi vaikuttaa työhön keskittymiseen ja mikä merkitys on työtuolin mukavuudella. (Keltikangas-Järvinen 2016, 90–91.)

Sensitiivisyyteen kuuluu myös sosiaalinen herkkyyys. Korkeasti sensitiivinen ihminen aistii herkästi tunnelman ja huomaa sekä tunnistaa muiden tunteet ja ilmapiirimuutokset. Henkilö on usein sosiaalisesti taitava, vaikkakin toisaalta saattaa loukkaantua herkästi tunnistaessaan ja usein ylitulkitsemalla saamansa pienenkin kritiikin, jota toinen henkilö ei välttämättä ole tarkoittanut kuitenkaan kritiikiksi. Hän aistii, jos hänestä ei pidetä ja reagoi siihen voimakkaasti. Muiden mielialat saavat hänet mukaansa, siirtäen toisen ilon tai surun häneen. Matalasti sensitiivinen ihmi-

nen ei osaa lukea sosiaalisia vihjeitä tai tulkita niitä. Hän ei tunnista ilma-piirimuutoksia eikä loukkaannu helposti, vaan ohittaa saamansa kritiikin. Henkilö ei huomaa mikä vaikutus hänen omalla käytöksellään on muihin eikä siis esimerkiksi huomaa häiritsevänsä muita puhuessaan kovalla äänellä tai menemällä liian lähelle työkaveria. (Keltikangas-Järvinen 2016, 91–92.)

4.1.8 Häirittävyys

Se miten helposti ihmisen huomio kääntyy pois siitä mitä hän on tekemässä tai miten voimakkaita ulkopuolisia ärsykeitä tarvitaan keskeyttämään hänen tekemisensä tarkoittaa häirittävyyttä. Korkea häirittävyys näkyy tilanteina, joissa ihminen ei pysty keskittymään yhteen asiaan kerrallaan sulkemalla muita asioita pois tietoisuudesta, esimerkiksi ovikellon soidessa jääkaappiin laitettava maito jää pöydälle tai puhelimen soidessa alakertaan vietävät tavarat jäävät rappusille. Vaikka korkea häirittävyys haittaa keskittymistä, tekee se ihmisestä hyvän havainnoijan. Hän havaitsee kaikki muutokset ja yksityiskohdat ympäristössään, esimerkiksi pienimmätkin yksityiskohdat toisen ihmisen ulkonäössä. Meluisa tai ympäristö, jossa on liikaa virikkeitä, ei sovi korkean häirittävyydspiirteen omaavalle henkilölle. (Keltikangas-Järvinen 2016, 93–95.)

Matala häirittävyys näkyy tilanteissa, jossa ihminen syvennyttyään johonkin asiaan, sulkee kaiken muun ulkopuolelle. Hän ei kuule keskittyessään mitään eikä hänen huomiota pysty saamaan koskettamatta häntä, jolloin henkilö ikään kuin palaa jostain kaukaa havahtuen. Matala häirittävyys synnyttää äärimmäisen keskittymisen, mutta havahduttuaan siitä ja jouduttuaan keskeyttämään tekemänsä asian, henkilön on vaikeampi palata takaisin asian pariin kuin korkean häirittävyyden omaavan henkilön. (Keltikangas-Järvinen 2016, 95.)

4.1.9 Tarkkaavaisuuden kesto ja sinnikkyys

Tarkkaavuuden kestolla tarkoitetaan sitä, kuinka kauan ihmisen huomio pysyy siinä asiassa, jota hän on tekemässä. Sinnikkyyttä mitataan sillä, kuinka kauan ihminen pystyy jatkamaan toimintaansa häiriöistä huolimatta. Sinnikäs ihminen harjoittelee, kunnes osaa asian eikä hän jätä mitään kesken. Sinnikkäällä ihmisellä on pitkä pinna eikä hän turhaudu helposti. Toisaalta sinnikäs ihminen ei halua lopettaa mitään omasta mielestään puolivalmistista ja hän saattaa jäädä junaamaan omasta mielestään keskeneräisiin asioihin, jolloin hänen ajankäyttönsä ei aina ole tehokasta. Sinnikyyden mukana tulee perfektionismi, jolloin kaiken täytyy olla täydellistä, huolimatta kuinka paljon aikaa se veisi. Jos haluttaisiin voittaa jokin pitkä ja vaikea kärsivällisyyttä vaativa kiistely, olisi kannattavaa valita sinnikäs ihminen hoitamaan tehtävää. Siinä missä vastapuoli uupuu ja luovuttaa, sinnikäs ihminen ei väsy ennen kuin hänen haluamansa päätös on syntynyt. (Keltikangas-Järvinen 2016, 96–97.)

Matala sinnikkyys johtaa luovuttamiseen, mikäli asia vaatii paljon harjoitusta tai ei ole riittävän mielenkiintoinen. Jos sinnikkyys on matala, henkilöltä jää paljon asioita kesken ja hän turhautuu, pitkästyy ja kyllästyy helposti. Esimerkiksi kokouksessa hänen mielenkiintonsa ei pysy kauaa samassa aiheessa ja hän pitkästyy, jos muut tahtovat vielä keskustella aiheesta. (Keltikangas-Järvinen 2016, 97–98.)

4.2 Temperamenttiväriteoria

Seuraavissa kohdissa kuvataan Dunderfeltin (2012b) ja Eriksonin (2017) väriteorioiden avulla neljän eri värityyppin (punainen, keltainen, vihreä ja sininen) avulla temperamenttipiirteiden ilmenemistä ihmisissä. Värityyppit ovat erilaisia reaktiotyylejä, eli toisin sanoen temperamenttityylejä. Dunderfelt (1998, 59) huomauttaa, että kaikki voivat tunnistaa itsessään ainakin kolmea eri temperamenttityyliä, mutta yksi temperamenttityyli tunnistetaan yleensä voimakkaimmaksi ja pitkäaikaiseksi eli perustemperamenttityyliksi. Toinen temperamenttityyli on tunnistettavissa melko vahvana ja kolmas temperamenttityyli voi olla tunnistettavissa joskus esiintyvänä. Neljäs temperamenttityyli saattaa tuntua kaikista vieraimmalta, mutta sekin saattaa tulla esiin erityisissä tilanteissa tai sitten se sisältää niitä piilossa olevia piirteitä, jotka saattavat näyttäytyä vasta elämänkulun aikana.

4.2.1 Punainen

Dunderfeltin (2012b, 57) mukaan punainen edustaa sitä temperamenttia, jota kutsutaan koleeriseksi. Punaisella elämä on täynnä suoritettavia tehtäviä ja täytäntöön pantavia projekteja. Punainen kuhisee malttamattomuutta ja saattaa olla kiivaasti faktoja esiintuova, konservatiivinen ja inttävä. Punainen ilmaisee tunteitaan suoraan; se mitä hän kokee, se näkyy. Erikson (2017, 29–30) toteaa, että punaista voidaan pitää dynaamisena ja ripeänä. Punainen asettaa itselleen tavoitteita, joita muiden on vaikea ymmärtää. Punainen on kilpailuhenkinen itsensä piiskuri, joka pyrkii jatkuvasti eteenpäin koskaan luovuttamatta. Hän kokee aidosti, että pystyy saavuttamaan mitä tahansa ahkeralla työnteolla. Mikäli ihmisen käyttäytymismalli on hyvin punainen, on hän ulospäin suuntautunut, päämäärätietoinen ja hän nauttii haasteista. Hän tekee nopeita päätöksiä, ottaa riskejä ja puhuu suunsa puhtaaksi. Punaisen voi tunnistaa myös siitä, että hän laittaa aina kaiken peliin selittäessään asioita, vastaa muita nopeammin kysymyksiin ja hänellä on kovin puheääni. Punainen on aina vauhdissa ja hänelle toimeton aika on hukattua aikaa. Dunderfelt (2012b, 58) huomauttaa tahtomisen olevan punaisen vahvin puoli. Punaisen kanssa sovitut asiat hoituvat suoraviivaisen tehokkaasti. Vaikka punainen puusuttaa, valittaa ja huohottaa, tekee hän sen purkaakseen energiaansa ja saadakseen itsensä liikkeelle.

Punaiselle aika on rahaa ja sanat ”nopea” ja ”hyvä” ovat synonyymejä. Tuskin mikään ärsyttää punaista niin paljon kuin hitaus. Hän on valmis rikkomaan sääntöjä, mikäli asiat etenevät siten nopeammin. Punainen on suorapuheinen ja arvostaa rehellisyyttä, siinä missä itsekkin on omasta mielestään rehellinen puheissaan. Punaiselle konflikti ei ole ongelma vaan tapa puhdistaa ilmaa. Hän kokee tietävänsä enemmän kuin muut ja ajattelevansa parhaiten. Punaiselle asiat ovat kiinnostavampia kuin ihmiset. Hän huolehtii omien etujensa toteutumisesta mieluummin kuin auttaa muita eikä pelkää astua toisten varpaille saadakseen jotakin mahdollista etua tilanteesta itselleen. (Erikson 2017, 24, 87, 89, 91-93, 96.)

Eriksonin (2017, 85, 87) mukaan punainen astuu tarvittaessa mielellään johtoon, on nopea toiminnoissaan, astuu jatkuvasti toisten varpaille ja saa pyörät pyörimään. Innostuessaan hänestä saattaa tulla pomotteleva, kontrolloiva ja jopa mahdoton. Punaista voisi kuvata toisten mielestä ilmaisuilla töykeä, itsekäs, riidanhaluinen ja toiset lisäisivät vielä järkähtämätön, kärsimätön, komenteleva, kontrolloiva, aggressiivinen ja omapäinen. Dunderfelt (2012b, 58-59) huomauttaa punaisen hyviä puolia olevan muun muassa voimakastahtoisuus, rehellisyys, ehtymätön energia ja rohkeus. Energiansa ja tahtonsa takia punainen valitaan usein johtotehtäviin. Negatiivisesti toimiva punainen on itkeskeinen, itsesääliin taipuva, toisista piittaamaton aggressiivinen häirikkö, joka ei kykene hillitsemään halujaan ja tunteitaan. Vuorovaikutustilanteessa punainen saatetaan kokea jyrääjänä, pompottajana ja tyrannina.

4.2.2 Keltainen

Dunderfeltin (2012b, 59–61) mukaan keltainen edustaa sitä temperamenttia, jota kutsutaan sangviiniseksi. Keltainen on hyväntahtoinen, ihmiskeskeinen, luova ja mielikuvituksekas. Keltaiselle tunteet ovat merkityksellisiä ja hän ilmaisee tunteitaan puhumalla tai taiteellisesti, värein, liikkein ja musiikin keinoin. Erikson (2017, 43–47) esittää keltaisen olevan ulospäin suuntautunut, optimistinen ja hänelle elämä on juhla, josta pitää saada kaikki irti. Tämä merkitsee jatkuvaa nauramista ja hauskanpitoa. Keltainen puhuu taukoamatta, hän ei juurikaan esitä kysymyksiä, mutta vastailee kysymyksiin, joita ei välttämättä kukaan ole edes esittänyt. Keltainen saa ihmiset aina hyvälle tuulelle ylipositiivisella asenteellaan. Hän viihdyttää muita ja luo hyvää fiilistä. Kuten punainenkin, keltainen tekee nopeita päätöksiä, mutta ei pysty useinkaan selittämään tekemiään päätöksiä kovin rationaalisesti. Keltainen on rajattoman optimistinen ja hän innostuu kaikesta. Hän luo nopeasti kontakteja ja on loputtoman kiinnostunut melkein kaikesta, joskus jopa olemalla hyvin utelias.

Keltaisen vahvuus on kyky nähdä ratkaisuja paikoissa, joissa muut eivät näe. Hän ajattelee laatikon ulkopuolelta ja kääntää kaiken ylösalaisin. Toisinaan hän ei osaa selittää täysin mitä hän tarkoittavaa ideoillaan. Kun hän on luovalla tuulella, hänellä on rohkeutta ylittää totutut raamit. Keltainen ei koe minkään rajoittavan häntä, eikä hän välttämättä edes huo-

maa, vaikka olisikin ylittänyt asetettuja rajoitteita. Keltainen on erittäin vakuuttava ja toisinaan keltaisella selittäminen saattaa mennä enemmän ylipuhumisen puolelle, mutta hän on niin taitava puhumaan, että voittaa ihmiset puolelleen saaden asiat ja ideat kuulostamaan käsittämättömän hyviltä. Kun keltainen tapaa toisen ihmisen muistaa hän sanoa pieniä henkilökohtaisia huomioita toiselle ja saada toisen näin tuntemaan itsensä hyvin tärkeäksi. Hän onnistuu luomaan oikeanlaisen positiivisen vaikutelman saaden toisen vakuuttuneeksi läsnäolollaan. (Erikson 2017, 49–51.)

Keltainen on parhaimmillaan leppoisa viihdyttäjä onnistuen kohottamaan tunnelmaa missä tahansa ryhmässä. Mikäli hänelle antaa rajattomasti tilaa, hän vie huoneesta hapen jättäen toiset keskustelujen ulkopuolelle. Hänen tarinansa saattaa lopulta muistuttaa todellisuutta hyvin vähän. Keltaisen mielestä järjestelmällinen työskentely on tylsää, hän ei halua sopeutua malleihin. Keltaisella ei ole luonnollista tapaa pitää asioista huolta tai toimia järjestelmällisesti. Keltainen ei muista sovittuja tapaamisia ja hypähtelee tehtävistä toisiin puuhaillen aina jotakin uutta. Vaikka hän on kekseliäs, hän ei ole kovin etevä viemään asioita loppuun asti. (Erikson 2017, 85, 100–101.)

Keltaisen hyviä puolia ovat muun muassa sosiaalisuus, optimistisuus, eläytymiskyky, spontaanisuus, idearikkaus ja mielikuvituksellisuus. Huippuunsa vietynä edelliset piirteet voivat käantä haitallisiksi; vaikeuksien kieltäminen, tunteiden heitteleminen, energian hajoaminen liian moniin projekteihin, vaikeus pysyä aikatauluissa, sanoa ei ja saada vietyä asiat loppuun asti. Vaikka keltainen on iloinen ja valloittava seuralainen, voi hänestä tulla hankala persoona, joka touhottaa, hössöttää ja ääritapauksessa luo tarinoillaan valemaailman, jossa hämärtyy toden ja kuvitellun rajat. (Dunderfelt 2012b, 61.) Toisten mielestä keltaista voisi kuvata pinnallinen, itsekäs, puhuu liikaa, kuuntelee huonosti, aivan liian itsevarma, hutiloiva asenne ja huono keskittymiskyky (Erikson 2017, 97).

4.2.3 Vihreä

Dunderfelt (2012b, 62) kuvailee vihreän edustavan sitä temperamenttia, jota kutsutaan flegmaattiseksi. Vihreä haluaa pitää asiat yksinkertaisina niin pitkään kuin mahdollista, uutta luova ajattelu ei ole vihreän vahva puoli. Vihreä kannattaa perinteisiä arvoja eikä täten ole innokas ideomaan uusia asioita ennestään hyvin toimivien tilalle. Empaattiselle vihreälle tunteet ovat tärkeitä ja niiden tulisi olla aitoja, syvällisiä ja lämpimiä. Tunteitaan vihreä kuitenkin näyttää hillitysti hiljaa hymyillen tai mikäli tilanne on vaikea, päätä kääntämällä.

Vihreä on hyvin tasapainoinen. Hän ei riitele turhasta, ei vaadi liikoja eikä loukkaa muita ihmisiä ilman syytä. Vihreä on luotettava, hyvä kuuntelija ja kaikin puolin erittäin miellyttävä ihminen. Hänelle on hyvin tärkeää tulla toimeen muiden kanssa ja erityisesti hän haluaa miellyttää niitä, jotka

eivät hänestä pidä. Vihreältä voi miellyttämishalun takia olla vaikea saada suoria vastauksia. Toisaalta vihreän kanssa on helppo tulla toimeen hänen joustavuuden ja mukavuuden vuoksi. Toisinaan hän on hyvin epäselvä ja hieman hampaaton. Hän harvemmin ottaa kantaa mihinkään väitteisiin, mikä tekee hänestä osittain hankalan, koska hänestä ei ota selvää. Päättämättömyys saattaa syödäkin ympäriltä energiaa. (Erikson 2017, 57-60, 63, 85.)

Vihreää pidetään rauhallisena, eikä hän välttämättä vaikuta oikeastaan omistautuneilta millekään asialle. Hän katselee ympärilleen muita tarkkaillen. Vihreä on passiivinen, mikä näkyy hänen käytöksessään. Vihreä haluaa, että kaikki on rauhallista ja mukavaa. Hän nauttii rutiineista ja muutos aiheuttaa hänessä epämiellyttävää tunnetta. Vihreän on vaikea kohdata konflikteja, joita hän pelkää. Hän saattaa vastata myöntävästi, vaikka haluaisikin vastata kielteisesti. Vihreällä on tapana odottaa aina pahinta. Tämä vaikuttaa siihen, että hän mielellään pitää matalaa profiilia ja odottaa tilanteen menevän ohi. Kun vihreä haluaa päästellä paineitaan, hän purkaa negatiiviset tuntemuksensa toisen selän takana pienessä muutaman henkilön porukassa. (Erikson 2017, 106-107, 109-110, 113, 117.) Dunderfeltin (2012b, 63) mukaan vihreän hyviä puolia ovat muun muassa sympaattisuus, kuuntelun taito ja hyväntahtoisuus. Vihreästä saattaa kuitenkin kehittyä nynny, saamaton löysäilijä ja muutosvastarintainen hälläväliä -tyyppi.

4.2.4 Sininen

Dunderfelt (2012b, 54–55) kuvaa sinisen edustavan sitä temperamenttia, jota kutsutaan melankoliseksi. Sininen tutkii, analysoi, etsii perusteita ja yrittää ymmärtää. Tunteissaan sininen on minimalistinen, varovainen ja toisinaan varautunut. Sinisellä on hyvinkin voimakkaita tunteita, mutta hän antaa niiden näkyä ulospäin vain poikkeustapauksissa. Erikson (2017, 67, 69–70) esittää, että sininen ei juurikaan pidä itsestään melua ja hänen olemuksensa voi olla kalsea. Hän silti tarkkailee kaikkea ympärillään; arvotellen, lajitellen ja tuomiten. Sininen on realistinen pessimisti, joka näkee ensisijaisesti kaikessa virheet ja riskit. Sininen on selvillä asioista ja ennen kuin hän avaa suunsa, hän selvittää googlaamalla tai ohjeita lue-malla kaiken asiasta. Siniselle yksikään yksityiskohta ei ole vähäpätöinen ja hutilointi ei ole edes vaihtoehto. Dunderfelt (2012b, 55) toteaa sinisen etenevän tehtävä kerrallaan, vieden mielellään kaiken loppuun asti huolehtien viimeistenkin yksityiskohtien tulevan tarkistetuksi.

Sininen saattaa vaikuttaa kylmältä ja torjuvalta eikä häneen ole helppo tutustua. Sinisen yksityisalue on selvärajainen ja hän viihtyy hyvin yksin ja lähimpien perheenjäsenten kanssa. Sininen ei koe tarvetta small talkille ja välttämättä edes toisten suurempaan tuntemiseen. Sininen on turvallisuushakuinen, äärimmäisen varovainen eikä hän ota juurikaan suuria riskejä. Vain laadulla on merkitystä eikä virheitä ei sovi syntyä. Hänellä on

tapana tarkastella yksityiskohtia väsymättömästi eikä mikään ole hänelle riittävän hyvää. (Erikson 2017, 74, 119, 121–122.)

Vaikka sininen on ulospäin hyvin rauhallinen, saattaa hänen sisällä tapahtua mitä vain. Ulkopuolinen saattaa nähdä sinisen hiljaisena, vaikka todellisuudessa tämä vain kuuntelisi tarkkaavaisena. Hänellä ei ole tarvetta tulla kuulluksi ja hänelle on samantekevää istua nurkassa huomaamattomissa. Hän toimii useimmiten tilanteessa tarkkailijana, mutta kun hän avaa suunsa, hän on harkinnut sanottavansa tarkasti. Sinisellä on kyky pitää pää kylmänä, olla järkevä ja rauhallinen ja miettiä ennen toiminnan aloittamista. Toisaalta hänen kriittinen ajattelu saattaa synkentää kaiken muuttuessaan epäileväisyydeksi ja ympäristön kyseenalaistamiseksi. (Erikson 2017, 80–81, 85–86.) Sinisen hyviä puolia ovat muun muassa harkinnallisuus, perusteellisuus, kyky ajatella ja analysoida rationaalisesti ja suunnitelmallisuus. Sininen on luotettava, uskollinen ja periaatteistaan kiinni pitävä. Sinisen heikkouksina voi nähdä pessimismin, negatiivisuuden, liiallisen kriittisen suhtautumisen ihmisiin ja asioihin sekä epäkäytännöllisyyden. Vuorovaikutustilanteessa sininen saatetaan kokea muita kontrolloivaksi ja muiden virheitä kyttääväksi. (Dunderfelt 2012b, 56.)

5 TEMPERAMENTTITYYLI JA VUOROVAIKUTUS

5.1 Vuorovaikutus

Dunderfelt (2012a, 30) toteaa ihmisen kantavan mukanaan jokaiseen sosiaaliseen vuorovaikutustilaan koko menneisyytensä. Tällöin kaikki mitä yksilö on sisäistänyt elämänsä aikana yhteistyöstä ja kanssakäymisestä välittyy yksilön koko olemuksesta ja hänen sanojensa välityksellä. Babiak ja Hare (2006, 77) huomauttavat ihmisten toisinaan vuorovaikutustilanteessa saattavan esittää huolellisesti hiottua persoonaa tai julkista minäänsä, jolloin henkilö tuo itsestään esille valikoituja positiivisia piirteitä. Toisinaan henkilö saattaa liioitella positiivisia piirteitään yrittäessään tehdä vaikutusta muihin tai käyttääkseen valtaa muihin. Korkeakoski (2017) muistuttaa vuorovaikutusosaamisen olevan pääoma, jonka arvo realisoituu kotona, työpaikalla ja muiden ihmisten seurassa. Vuorovaikutusosaamisen tulosta voi katsoa näkyväksi henkilön ystävien määrässä. Hyvillä vuorovaikutustaidoilla rakennetaan työyhteisössä yhteisöllisyyttä ja hyvinvointia.

Vuorovaikutustaidot ovat osa ammattiosaamista. Ihmiset kohtaavat toisiaan monella eri tasolla. Fyysisellä ja sanallisella tasolla ihminen ilmaisee itseään sanoilla ja merkityksillä sekä eleillä, ilmeillä kehomme fyysisesti näkyvillä viesteillä. Henkilöiden nonverbaali ja verbaaliviestintä sekä vuorovaikutustavat ovat suuressa roolissa työyhteisön ilmapiirin muodostumiseen. Ihmisen aivojen tunteiden säätelyyn osallistuvat osat (limbinen systeemi) saavat ihmisen muodostamaan sekunneissa tiedostamattoman

käsityksen tapaamastaan henkilöstä: ystävällinen, pelottava, pidän, en pidä, luotettava, epäluotettava, kaunis, ruma ja niin edelleen. Tämä tunnemuistikuva on hyvin pysyvä ja sitä voimakkaampi, mitä voimakkaampia tunteita siihen liittyy. Virhepäätelmien mahdollisuus kasvaa sen mukaan, mitä huonoimmin tunnemme henkilön. (Räisänen & Roth 2008, 115.)

Verbaalisella viestinnällä tarkoitetaan henkilön sanallista viestintää, mitä sanotaan ja miten. Ilmaisutyylistä riippuen samat sanat voidaan tulkita esimerkiksi ironiaksi, todeksi, huumoriksi tai loukkaukseksi. Nonverbaalisella viestinnällä tarkoitetaan henkilön ilmeitä ja eleitä kuten kehonasento, kulmien kohottaminen, hymyileminen, katsekontaktin ottaminen tai sen vältteleminen. Ilmeiden ja eleiden avulla on mahdollista ilmaista tunteitaan, säädellä vuorovaikutusta sekä ottaa ja antaa puheenvuoroja vuorovaikutustilanteissa. Henkilön nonverbaalisen viestinnän perusteella on mahdollista tehdä henkilöstä tulkintoja. Tulkintojen tekemisessä on suuri väärinymmärrysten vaara, mikäli ei osata ottaa huomioon henkilön yksilöllisiä tekijöitä vuorovaikuttamisessa ja kyseisen vuorovaikutustilanteen erityispiirteitä. (Helsingin yliopisto n.d.) Aira (2012, 24) nostaa esille viestintäteknologian käytön yleistymisen vaikuttaneen nonverbaalisen viestinnän puuttumiseen, jolloin ihmiset ovat mukautuneet ja oppineet sopeutumaan tilanteeseen korvaamalla puuttumaan jäänyttä viestintää esimerkiksi kielellisesti (kirjoittamalla asioita sanalliseen muotoon), kroonemisesti (vastausnopeuden tulkitseminen) ja visuaalisesti (hymiöt, valokuvat).

5.2 Temperamenttityyli

Temperamentti ei kerro mitään ihmisen kyvyistä, mutta ilmentää ihmisen työskentelytyyliä. Temperamenttityyli ihmisessä näkyy siinä, miten hän tarttuu asioihin, nopeudessa, äänekkyudessa, systemaattisuudessa, sääntöjen noudattamisessa, järjestelmällisyydessä ja huolettomuudessa. Tyyli millaisissa jaksoissa ihminen työskentelee, esimerkiksi keskittyykö hän pitkäjänteisesti ja tekee kaiken kerralla valmiiksi vai pienen palan kerrallaan ja keskeyttäen jatkuvasti työnsä, saa myös vaikutteen temperamentista. Siinä missä toinen tarvitsee taustamusiikkia keskittyäkseen, toisen keskittymistä saattaa pienikin melu häiritä. Eri temperamenttien yhteensopivuudesta puhutaan usein henkilökemiana, joka on ilmiö, jossa tietyllä tavalla reagoivat ihmiset ymmärtävät välittömästi toisiaan. Temperamenttisen taipumuksen avulla voidaan selittää, miksi toisen on helpompi olla ajoissa paikalla ja pitää tavaransa järjestyksessä kuin toisen ja miksi toista ei saa pois tolaltaan mikään ja toinen hiihtyy heti. Mutta temperamentti ei selitä sitä, miten ihminen tämän temperamenttisen taipumuksen seurauksena toimii, pureeko hän hammasta vai antaako koko työpaikan kuulla, että tänään on huono päivä. Taipumus ja sen seuraus ovat toisistaan erillisiä asioita. Taipumus herää itsestään, mutta käytöksensä ihminen päättää itse. (Keltikangas-Järvinen 2008, 25, 233, 237–238.)

Keltikangas-Järvinen (2008, 234–235) havainnollistaa tilannetta, jossa temperamenttieroit työskentelytyyleissä tulevat esille työyhteisössä. Kuvauksessa esitetään kolme eri tyyliä, joilla ihmiset toimivat suorittaessaan vaativaa työtehtävää. Yksi vetää oven kiinni, sulkeutuu työhuoneeseensa ja kukaan ei saisi häiritä häntä. Hän tarvitsee ympärilleen rikkoutumattoman rauhan, jotta hän voi keskittyä pelkästään annettuun vaativaan työtehtävään. Henkilöllä ei ole mitään vaikeuksia keskittyä ja kirjoittaa vaikka kolme tuntia nostamatta katsettaan paperista. Hänelle leimallisin temperamenttipiirre on matala häirittävyys. Toinen henkilö hakee ensin kahvikupin itselleen, sitten puolen tunnin päästä toisen ja pian kolmannenkin. Mitä vaativampaa suoritusta odotetaan, sitä useammin hän keskeyttää työnsä ja poistuu työhuoneestaan. Perinteisesti voisi ajatella, että hän ei keskity ollenkaan, mutta ihminen on kykenevä ajattelemaan myös kävellessään. Tämänlainen työskentelytyyli on sellainen, että henkilö jakaa työnsä pieniin osiin ja tekee sen niin selkeästi, että hän konkreettisesti poistuu välillä tehtävän luota. Tämä ei kuitenkaan merkitse sitä, ettei hän työskentelisi mielessään koko ajan. Työskentelytapa viittaa korkean aktiivisuuden temperamenttipiirteeseen, joka saa aikaan liikunnan tarpeen. Tällöin ihminen ei pysty istumaan kauaa paikallaan ja vaativa työ vaatii häntä välillä lähtemään liikkeelle. Kolmas henkilö saattaa näyttää siltä, että hän ei tekisi vaativaa työtehtävää. Henkilö työskentelee hetken, käy naapurihuoneessa, vastaa puhelimeen, suorittaa jonkun muun työtehtävän, puhuu, kirjoittaa ja selaa postiaan samanaikaisesti. Tämänlainen työskentelytapa viittaa korkeaan häirittävyyteen, jolloin henkilö on kykenevä ottamaan jatkuvasti viestejä ympäristöstään ja reagoimaan moneen asiaan yhtä aikaa. Huolimatta työskentelytyylistä, työtä arvioidaan tulosten perusteella enemmän ja harvemmin kukaan jää ihmettelemään, miten työntekijä saattoi kirjoittaa niin hyvän muistion, vaikka haki kahvia useaan otteeseen sitä kirjoittaessaan.

Toisille ihmisille jatkuvat muutokset, yllätykset ja vaatimukset tarttua nopeasti asioihin voivat olla stressiin johtava kuormitus, kun taas toiselle ne ovat positiivinen haaste ja tae työn mielenkiinnosta. Toiset työntekijät tarvitsevat vapautta kokeillakseen erilaisia asioita, kun taas toisille, esimerkiksi hitaasti syttyville, tulisi antaa aikaa, jotta he eivät tuntisi itseään toistuvasti kaiken vastustajiksi. Toiset työntekijät tarvitsevat kiinteän työyhteisön ja sen myötä tulevat jatkuvat sosiaaliset kontaktit, kun taas toiset työskentelevät mieluummin yksin ja vaatimus sosiaalisesta osallistumisesta työtaphtumaan, saa hänet miettimään, miten hän voisi sairastua sen ajaksi. Työyhteisössä tärkeintä on antaa ihmisten olla omanlaisiaan ja keskittyä ydinasiaan, eli työhön ja tuloksiin. Se, millä tyylillä työ täytyy tehdä tai asiat ratkaista, eivät tarvitse erikseen sääntöjä eikä työyhteisöön tulisi luoda painetta sosiaalisten yhteisöjen pakollisesta muodostamisesta. Työyhteisössä pitäisi riittää se, että työntekijät tekevät työnsä ja osaavat käyttäytyä kohteliaasti toisiaan kohtaan. (Keltikangas-Järvinen 2008, 244.)

5.3 Temperamenttiväriteorian värityytit vuorovaikutuksessa

Dunderfelt (2012b, 94, 95, 99, 105) kertoo temperamenttiväriteoriassaan avulla keltaisen arvostavan avarakatseisuutta, inhimillisyyttä, luovuutta, mielikuvitusta, ystävällisyyttä ja empaattisuutta. Keltaista ärsyttää kommenteleminen, saamattomuus, teennäisyys, välinpitämättömyys ja mielistely. Sininen arvostaa pikkutarkkuutta, yhteistyökykyä, luotettavuutta, suunnitelmallisuutta, keskustelutaitoa ja läsnäoloa. Sinistä ärsyttävät häitäisyys, itsekkyyys, kesken jääneet asiat, hyökkäävyys, kierous, vastuuntunnottomuus ja epätarkkuus. Punainen arvostaa rehellisyyttä, uudistus halua, luotettavuutta, energisyyttä, oikeudenmukaisuutta ja järjestelmällisyyttä. Punaista ärsyttävät ahneus, kaavoihin kangistuminen, päämäärättömyys, pohtiminen, huumorintajuttomuus ja jaarittelu. Vihreä arvostaa tasa-arvoa, vastuuntuntoa, rehellisyyttä, avoimuutta, huumorintajua ja myönteisyyttä. Vihreää ärsyttävät ylimielisyys, jyrääminen, liika uteliaisuus, keskeyttäminen, kuppikunnat ja toisten hyväksikäyttö.

Erikson (2017, 55, 117) toteaa temperamenttiväriteoriassaan keltaisen olevan luova bilettäjä, sinisen perfektionistinen Excel -maanikko, punaisen stressaantunut suorittaja ja vihreän olevan muiden värien keskiarvo, ollen kuitenkin tasapainoisempia kuin muut. Teoksessa kuvaillaan tilanneasetelma työpaikalla. Huoneessa istuu kymmenen ihmistä ja joku heistä on juuri päättänyt puheensa kysellen muiden ihmisten mielipidettä odottaen toiveikkaana palautetta. Punaiset ja keltaiset kertovat välittömästi mielipiteensä ehdotuksesta. Punaiset joko hyväksyvät tai hylkäävät asian. Keltaiset puhuvat ehdotuksiin liittyvistä omista ajatuksistaan. Sinisillä on todennäköisesti liuta kysymyksiä aiheesta. Vihreät istuvat hiljaa eivätkä sano mitään, koska eivät halua tilanteen synnyttävän konfliktia.

Eriksonin (2017, 231–232) mukaan on riskialtista laittaa punainen ja vihreä ratkomaan yhdessä tehtävää. Vihreän ollessa alkuun passiivinen, on punainen aloittanut jo ennen kuin on edes kuunnellut ohjeet loppuun. Vihreä surkuttelee oman osansa tuntuvan työläältä ja punainen on kerennyt jo puhaltamaan pelin käyntiin voimakkain elkein. Punainen suhtautuu kriittisesti vihreän marinaan liiallisesta työmäärästä ja vihreä kokee punaisen olevan aggressiivinen kusipää, joka ei ikinä kuuntele häntä. Keltainen ja sininen on haasteellinen yhtälö yhteistyöparina, kipinät saatavat sinkoilla ensi hetkestä saakka. Keltainen aloittaa työn vailla aavistustakaan mitä hänen pitäisi tehdä ja millä tavalla. Keltainen ei lue ohjeita eikä kuuntele mistä tehtävässä on kyse. Tällä välin sininen lukee kaiken saatavilla olevan materiaalin sanaakaan sanomatta. Keltainen pitää sinistä epäinspiroivimpana taukkina, kenet on ikinä tavannut. Sininen ei kestä keltaisen katkeamatonta höpötystä ja hermostuu. Sinisen mielestä keltainen on kevytmielinen lörpöttelijä, kenestä ei ole mitään hyötyä. Kun keltainen huomaa, että sininen ei olekaan hänen puolellaan, käy hän entistä aggressiivisemmin päälle. Lopulta kumpikin vetäytyvät eri syistä omaan nurkkaansa.

5.4 Ongelmia ja konflikteja

Kaikista sinänsä pienistä ja ehkä itse asian kannalta mitättömistä temperamenttityyli eroista saattaa syntyä huomattavia ristiriitoja työpaikalla, ellei näitä temperamentista johtuvia eroja ymmärretä ja pyritä ratkaisemaan kaikkia tyydyttävällä tavalla. Temperamentista riippumatta ihminen itse säätelee käyttäytymistään. Kun jokin käytös on ihmiselle synnynnäisen temperamentin vuoksi luontevaa, voi hänen olla vaikea ymmärtää miksi hänen tulisi muuttaa käytöstään. Oman temperamentin tiedostamisen avulla on mahdollista hallita omaa käytöstään, esimerkiksi kehittämällä käyttäytymismalleja. Vaikka ihminen tunnistaa itsessään ja muissa tiettyjä reagoitaitapumuksia, ei niitä välttämättä osaa yhdistää osaksi synnynnäistä temperamenttia. Kun ihminen tiedostaa ja tunnistaa omat temperamenttipiirteensä on helpompi ymmärtää itseään ja muita. (Keltikangas-Järvinen 2008, 41–42, 233.)

Dunderfelt (1998, 82) huomauttaa, että harva ihminen lähtökohtaisesti pyrkii riitaantumaan toisen kanssa. Henkilökemiallinen kohtaaminen tapahtuu pitkälti sanattoman viestinnän tasolla eli pienten eleiden, ajatusten, ilmeiden ja tunnelmien kautta. Henkilökemialliset yhteistyökatkokset johtuvat pääasiallisesti toiseen ärsyyntymisestä ja juuttumisesta tietyn tyyliin toimintaan, jolloin aiheutamme omalla yksipuolisuudellamme yhteistyöhankaluuksia. Kaivolán (2003, 72–73) mukaan riita, kriisi, konflikti, ristiriita ja epäsopu kuvaavat työyhteisössä syntyneitä tilanteita, joissa ihmiset ovat eri mieltä asioista tai joissa joku yrittää käyttää liikaa valtaa. Yhteistä kaikille tilanteille on se, että vuorovaikutus ei ole toiminut ja tilanne on edennyt konfliktiin. Konflikti ilmenee arvojen, menettelytapojen tai ihmisen tyydyttämättömien tarpeiden ristiriitana. Tavalla tai toisella konfliktit koskevat aina koko työyhteisöä, vaikka se olisikin vain kahden henkilön välinen tai pienen ryhmän sisäinen. Konfliktit ovat aistittavissa ja mikäli niitä ei saada ratkaistua, ne saattavat lamauttaa koko työyhteisön.

Kaivola (2003, 50, 74–75) toteaa ihmisen pyrkivän pääsääntöisesti mukautumaan ja sopeuttamaan toimintaansa ympäristöön, jossa kulloinkin toimii. Samanaikaisesti kuitenkin hän pyrkii muuttamaan ympäristöä omien tavoitteidensa ja intressiensä suuntaiseksi. Tästä ihmiselle aiheutuva ristiriita saattaa aiheuttaa ihmiselle vääriä tulkintoja, jotka voivat johtaa konflikteihin ja ristiriitoihin ryhmässä. Ihmisten välille syntyy aina kilpailua, ristiriitoja ja jännitteitä. Konflikteiksi ne pääsevät kehittymään, mikäli niitä ei kyetä kohtaamaan tai tunnistamaan. Usein isot konfliktit saavat alkunsa pienistä ristiriidoista, joita ei ole käsitelty. Jokaisella on oma versio tapahtumista, vaikka kukaan ei enää jonkin ajan kuluttua osaisi sanoa milloin ristiriidat ja havaittava ilmapiirimuutos työyhteisössä alkoi.

Dunderfeltin (2012a, 29–30, 39–40) mukaan henkilökemialliset ongelmat työyhteisössä aiheuttavat väärinkäsityksiä, informaatiokatkoksia, keski-

näistä kilpailua, kyräilyä ja toisen persoonallisuuden ja puheen ymmärtämisen vaikeutta. Toisinaan fiksit ihmiset saattavat taantua hiekkalaitikkokahnauksen tasolle riitatilanteissa. Työpaikan ei tarvitse olla terapiakeskus eikä tarkoitus olisikaan jäädä vellomaan ihmisten välisiin suhteisiin ja niiden syvyyksiin. Työpaikan tehtävä ei ole hoitaa ihmisten henkilökohtaisia tunteita ja tuntemuksia sen enempää, miten niiden voidaan katsoa liittyvän sovittuihin työtehtäviin. Henkilöiden väliset pienetkin ärsyyntymiset ja persoonien keskinäiset ristiriidat voivat kasaantua ajan myötä ja tulla tällöin esiin riitoina ja työtehtävien laiminlyönteinä. Useimmiten ihmisten välisten ristiriitojen toivotaan korjaantuvan itseltään ja ne ohitetaan. On mahdotonta luoda ilmapiiriä, joka olisi täysin vapaa riidoista tai erimielisyyksistä, joten organisaatiolle olisi tärkeää kehittää käytännönkeinoja, joiden avulla yhteistyö sujuisi mahdollisimman hyvin ja esiin tulleet riidat saataisiin ratkaistua rakentuvalla tavalla.

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA METODOLOGISET VALINNAT

Tutkimus on luonteeltaan laadullinen narratiivinen tutkimus, jonka teoreettisena taustana toimii temperamentti ja työhyvinvointia koskeva kirjallisuus ja tutkimusaineistona teemahaastattelut.

6.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Valli ja Aaltola (2015, 22) toteavat kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena olevan yleisesti tutkimuksen kohteena olevien toimijoiden omien henkilökohtaisien tulkintojen esille nostaminen ja tunnustaminen. Liikka (2013, 13) kuvailee kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana olevan todellisen elämän kuvaaminen. Kvalitatiivinen tutkimusote sisältää ajatuksen moninaisesta todellisuudesta ja kohteen tutkimisesta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tiettyä toimintaa, kuvaamaan jotakin tapahtumaa tai antamaan teoreettisesti sopiva tulkinta jostakin ilmiöstä (Eskola & Suoranta 2014, 61).

Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä valikoitui käytettäväksi tutkimusmenetelmäksi sen laajan käytettävyyden ja sen tutkimukselle mahdollistaman joustavuuden tarpeen perusteella, esimerkiksi mikäli tutkimustehtävä muuttuisi tutkimuksen aikana. Tutkimuksen avulla pyritään sekä ymmärtämään että lisäämään ymmärrystä temperamenttilähtöisten käytäytymis- ja toimintatyylien vaikutuksesta työyhteisön työilmapiiriin. Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän käytön avulla on mahdollista saada tutkimukseen tarvittavia haastateltavien omia henkilökohtaisia tarinoita ja kertomuksia. Kvalitatiivinen tutkimus antaa kvantitatiivista tutkimusta laajemman mahdollisuuden perehtyä temperamenttilähtöisiin käytäytymis- ja toimintatyyliin ja pyrkiä saamaan tutkimusaineistoa kerättyä mahdollisimman monipuolisesti, esimerkiksi haastattelutilanteessa oli

mahdollista teemojen mukaisesti kuitenkin pyrkiä syventämään tietoa yksittäisistä esiintulleista kertomuksista lisäkysymyksillä. Tutkimuksen tavoite ei ollut lisätä tai kerätä mitattavissa olevaa tietoa vaan saada kerättyä kokonaisvaltaisempaa aineistoa, jonka avulla on mahdollista tutkia ja saada syvempi käsitys temperamenttilähtöisten käyttäytymis- ja toimintatyylien vaikutuksesta kuin laskea monenko mielestä sinnikkyys on jollakin tavalla työilmapiiriin vaikuttava. Tutkimuksen avulla haluttiin saada ymmärrystä miten temperamenttilähtöiset käyttäytymis- ja toimintatyyli vaikuttaa työilmapiiriin positiivisesti, neutraalista tai negatiivisesti.

Räsänen, Antila ja Melin (2005, 94–96) toteavat kvalitatiivisen tutkimuksen keskeisen periaatteen olevan avoimuus. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistonkeruu, analyysi ja tulkinta tapahtuvat useimmiten limittein. Kvalitatiivisen aineiston aineistoanalyysitekniikat ovat aineistosisädonnaisia ja niiden avulla toteutettavat ratkaisut kytkeytyvät vähemmän yksiselitteisiin sääntöihin. Kvalitatiivisen tutkimuksen aineistoanalyysi tapahtuu aineiston ominaispiirteiden valossa, jolloin siitä saadut tulokset ovat vaikeammin perusteltavissa kuin kvantitatiivisen tutkimuksen aineistoanalyysillä saadut tulokset. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkittavalla aineistolle muodostetaan sille sopiva lähestymistapa, joka saattaa olla ainutlaatuisuudestaan johtuen vaikeasti siirrettävissä muihin tutkimuksiin.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkijan suhde tutkittaviin ei usein jää etäiseksi ja tutkijan subjektiivisuus jopa tunnustetaan. Kvalitatiivisissa tutkimuksissa yksittäisten tapausten vaikutus tutkimuskokonaisuuteen vaihtelee toisinaan paljonkin. (Valli & Aaltola 2015, 23.) Kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastattelijan ja haastateltavan välinen keskustelu tallennetaan, jonka jälkeen se litteroidaan tekstimuotoon. Haastattelun katkelmia on mahdollista eritellä haastatteluaineistossa esiintyvien teemojen mukaisesti. Aineistoanalyysissä on tärkeä tarkastella, kuinka helposti haastateltavat pystyvät vastaamaan kysymyksiin ja missä määrin haastateltavilla esiintyi taukoja. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa eri vastauksien vertailu ja jopa sen tulkitseminen, mikä oli haastateltavan mielipide lopulta, saattaa muodostua ongelmaksi. (Räsänen ym. 2005, 91–92.)

6.2 Tutkimusotteena narratiivinen tutkimusstrategia

Narratiivisessa eli elämänkerrallisessa tutkimuksessa kertomukset ja tarinat ovat merkittäviä. Narratiivisen päättelyn avulla pyrkimyksenä on ymmärtäminen, ei selittäminen. (Valli & Aaltola 2015, 258.) Syrjäläinen, Eronen ja Värri (2008, 25) muistuttavat, että käsitteitä narratiivi, kertomus, tarina, elämänkertomus ja elämäntarina käytetään tutkimuksissa vaihdellen. Terminologia ei tältä osin ole vakiintunutta ja käsitteiden sisältöä on määritelty eritavoin.

Narratiivisessa tutkimuksessa on kiinnostus yksittäisen ihmisen tapaan ajatella, kokea ja toimia. Ihmisten kokemuksia pidetään tarinoina, joita

ihmiset elävät ja joita he kertoessaan niistä muotoilevat uudelleen. Ihmisen pohtiessaan omaa elämäänsä, hän kertoo itselleen ja muille eri tilanteissa erilaisia tarinoita. Nämä tarinat voivat avata uusia näkökulmia tai kätkeä entisiä. Oman elämän pohdinta on perustavanlaatuinen ominaisuus, josta syntyvän kerronnan avulla ihminen rakentaa minuuttaan. Tarinoiden kertominen on tutkimusmetodin lisäksi myös persoonallisen ja ammatillisen kasvun väline. (Valli & Aaltola 2015, 258.) Liikka (2003, 19) huomauttaa narratiivisen tutkimuksen voivan olla tarinoiden käyttämistä ymmärrysvälineenä tai narratiivinen lähestymistapa voi viitata tarinoiden keskeiseen näkemykseen ajattelun ja elämän jäsentämisen keinona. Käytännön kertomukset ja tarinat auttavat määrittämään tarkoituksia, arvoja ja käsityksiä ihmisistä sekä asioiden oloiloista. Tärkeä näkökulma narratiivisessa tutkimuksessa on ymmärrys, ei kontrolli tai ennustaminen.

Valli ja Aaltola (2015, 259, 261) tuovat esille, että kerrotut tarinat ilmaisevat kertojan yksilöllistä merkitystä ja toimivat mielen ilmaisijoina. Psykologiassa erilaiset kertomukset ja elämäntarinat ovat nousseet tutkimusaineistoiksi vasta viime vuosina, vaikka psykologian historia osoittaa, että psykologit, esimerkiksi Sigmund Freud, ovat tutkineet kertomuksia aikaisemminkin. Narratiivisessa tutkimusstrategiassa kiinnostus keskittyy tutkimuksen kohteena olevasta aiheesta kerrottuihin kertomuksiin tai siihen, millaisena kertomuksena kulttuurissa ja yhteiskunnassa tutkimuskohteen katsotaan olevan olemassa (Jyväskylän yliopisto 2015).

Tutkimuksen aineistoanalyysin lähtökohtana ovat ihmisten kokemukset ja niistä syntyvät tarinat työyhteisöistään. Tarinoista syntyy kertomuksia, kun haastateltavat antavat tarinansa tutkimuksessa käytettäväksi. Kertomukset muuntuvat narratiiveiksi teksteinä, kun niitä analysoidaan ja tulkitaan. Narratiivinen lähestymistapa mahdollistaa kertomuksien kautta lukijalle mahdollisuuden syvempään ymmärtämiseen ja samaistumiseen tutkittavaan aiheeseen. Tutkimusaineiston muuttaminen narratiiveiksi yleistää kertomuksien kautta temperamenttilähtöisten käyttäytymis- ja toimintatyylien vaikutusta työilmapiiriin.

Saaranen-Kauppinen ja Puusniekan (2016) mukaan narratiivisten tarkastelutapojen voi katsoa soveltuvan esimerkiksi tutkimuksiin, joissa ollaan kiinnostuneita yksilöiden omista, itse vapaasti kertomista asioista, jotka ovat tarinoita hänen omasta elämästään. Haipus (2013, 24) esittää kaksi perspektiiviä, jotka voidaan liittää narratiivisuuteen. Kertoja voi kertoa tapahtumista, joista on paljon aikaa tai hän voi keroa nykyhetkeen liittyvistä tapahtumista. Perspektiivit saattavat sekoittua helposti keskenään, joten kertomuksellisia tapahtumia menneestä ei katsota absoluuttiseksi totuudeksi. Kertomusten paikkaansa pitävyyden tarkastaminen ei ole narratiivisessa tutkimuksessa oleellista vaan huomio kohdistetaan tutkitavan aitoihin kokemuksiin.

6.3 Tutkimusmetodina yksilöllinen teemahaastattelu

Tutkimussuunnitelmaa tehdessä ajatuksena oli toteuttaa tutkimus kohdennettuna spesifioituun työyhteisöön. Minulle tuotiin esille erään psykologin toimesta, osallistuessani silloisen tulevan työpaikkani psykologisiin testeihin, että aihealueeltaan tutkimuksestani saattaisi olla kohdennettuna tiettyyn työyhteisöön enemmän haittaa kuin hyötyä kyseiselle työyhteisölle ja eritoten työyhteisön työilmapiirille. Mikäli ihmiset tunnistaisivat haastattelujen perusteella itsensä tai muita työyhteisön jäseniä, saattaisi työyhteisön ”nukkuva karhu” herätä. Tämän vuoksi oli muutettava tutkimukseen osallistuvien henkilöiden hakumenetelmää. Jotta tutkimus onnistuisi valitulla tutkimusmenetelmällä, olisi tutkimuksen haastatteluun saatava osallistumaan vapaaehtoisesti henkilöitä, joilla olisi kokemuksia jaettavana ja tarinoita kerrottavana. Julkaisin Facebook -sivuillani haastattelupyynnön, jossa pyydettiin vapaaehtoisia ilmoittautumaan tutkimukseen haastateltavaksi.

Tutkimuksen tutkimusmetodina toimii teemahaastattelu. Teemahaastattelun avulla haluttiin mahdollistaa mahdollisimman monipuolisen tiedon saaminen tutkittavasta aiheesta; miten ja miten temperamenttilähtöiset käyttäytymis- ja toimintatyyli vaikuttavat positiivisesti, neutraalisti tai negatiivisesti työyhteisön työilmapiiriin. Teemahaastattelun avulla tutkimusaineistoon saatiin haastateltavien henkilöiden omia kokemuksia erilaisista tilanteista työyhteisöissä, joissa jokin työyhteisön jäsenen temperamenttilähtöinen käyttäytymis- tai toimintatyyli on vaikuttanut työyhteisön työilmapiiriin. Metsämuuronen (2016, 15) esittää teemahaastattelun, eli puolistrukturoidun haastattelun sopivan käytettäväksi tilanteisiin, joissa tutkimuksen kohteena ovat arat tai intiimit aiheet. Johtuen tutkimuksen aiheesta, teemahaastatteluun osallistuvat henkilöt sekä heidän kertomuksissaan mahdollisesti esiintyvät henkilöt, työpaikat, paikkakunnat ja muuta ihmisen omaan sosiaaliseen ympäristöön viittaavat tekijät ovat tutkimuksessa anonyymejä. Teemahaastattelun yhteydessä saattaa syntyä tarinoita henkilön entisten tai nykyisen työyhteisöjen jäsenistä, joten haastateltavan henkilön tunnettavuus pyritään estämään anonyymiteetillä, jotta tutkimuksesta ja siihen osallistumisesta ei koidu ongelmia tai muita seuraamuksia haastateltavalle.

Eskola ja Suoranta (2014, 79) toteavat tutkijan tarvitsevan jonkinlaista tietoa tutkittavasta kohteesta teemahaastattelun rungon muodostamiseen. Kananen (2008, 79) huomauttaa haastattelun rungon ohjaavan ja varmistavan jokaisen ennakkoon suunnitellun osa-alueen mukaantulon. Vallin ja Aaltolan (2015, 29, 35) mukaan teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit eli teema-alueet, on etukäteen määriteltävä, mutta valmiita kysymyksiä ei ole laadittu. Teemahaastattelussa ei noudateta tarkkaa muotoa tai järjestystä, mutta haastattelijan tehtävä on varmistaa kaikkien etukäteen päätettyjen teema-alueiden läpikäynti kaikkien haastateltavien kanssa. Teema-alueiden läpikäynnin järjestys ja laajuus saa vaihdella haastattelutilanteissa. Teemoja on mahdollista etsiä kirjallisuudesta ja ai-

emmista aihealueen tutkimuksista ja yhdistellä tästä materiaalista käytettävät teemat. Kolmas vaihtoehto on johtaa teemat teoriasta, jolloin teoreettinen käsite muutetaan mitattavaan muotoon esimerkiksi haastatteluteemoiksi. Teemahaastattelua tehdessä tulee ottaa huomioon, että mikäli haastattelija käyttää haastattelurunkona itselleen tutkimusaiheesta mieleen juolahtaneista asioista, saatetaan päätyä ongelmalliseen tilanteeseen, jolloin haastattelusta tulee vaillinainen ja haastattelusta on vaikea aineistoanalyysiä tehdessä edetä järkevään analyysiin, kun teoreettisia kytköksiä ei ole syntynyt.

Kananen (2008, 53) muistuttaa haastattelukysymyksien olevan instrumentteja, joilla salaisuus saadaan paljastumaan tai sitten ei paljastu. Taitavalla kysymysasettelulla, ottamalla huomioon kysymysten sanamuodot ja kysymysten järjestys, on mahdollista vaikuttaa haastattelun kulkuun ja saatuihin vastauksiin, joista muodostuu aineiston laatu. Ruusuvuori ja Tiittula (2005, 191) huomauttavat, että vaikka laadullinen haastattelu sisältää kertomuksia, ei kaikki puhe ole silti kertomusta. Kysymykset saattavat johdattaa faktojen keruuseen, selityksiin tai mielipiteisiin. Tutkijan tulee pyytää kertomuksia kysymyksillään, antaa tilaa haastateltavan kertomuksille ja esittää sellaisia kysymyksiä, joihin voi olettaa saavansa vastauksena kertomuksia. Tutkimuksen teemahaastattelurunko muodostuu tutkimusongelman (kohta 1.3) mukaisesti kolmeksi pääteemaksi: positiivinen, neutraali, negatiivinen.

Teemahaastattelun avulla etsitään vastausta tutkimusongelmaan kohdassa 1.3 määritellyn tutkimuskysymyksen avulla:

2. Millaiset temperamenttilähtöiset käyttäytymis- ja toimintatyyli-työyhteisön työilmapiiriin positiivisesti, neutraalisti tai negatiivisesti vaikuttavia?
 - Millaisia kokemuksia ihmisillä (haastateltavilla) on työyhteisön työilmapiiriin vaikuttavista positiivisista, neutraaleista ja negatiivisista käyttäytymis- ja toimintatyyleistä?

Jokaiselle teemalle asetetaan pääteema ja tarkentavia alateemoja. Pääteemat ja niiden alateemat muodostavat tutkimuksen punaisen langan (liikennevalovärit) mukaisesti. Haastattelurungossa kyseiset värit ovat järjestyksessä: teema 1: keltainen (neutraali), teema 2: punainen (negatiivinen) ja teema 3: vihreä (positiivinen). Haastattelutilanne aloitetaan kysymällä haastateltavan neutraaleista kokemuksista siirtyen siitä kohti negatiivisia kokemuksia ja päättäen haastattelun positiivisiin kokemuksiin. Haastattelua ei ole hyvä lopettaa käsittelemällä kaikista negatiivisimpia kokemuksia (teema 2: punainen) viimeisenä, jotta haastateltava ei jää haastattelun jälkeen negatiiviseen tai aggressiiviseen tunnelmaan, joten haastattelurungon viimeinen teema on positiiviset kokemukset eli teema 3 (vihreä).

Haastattelutilannetta suunniteltaessa, huomioitiin haastattelun olevan vuorovaikutustilanne, johon vaikuttaa haastattelijan ja haastateltavan välinen luottamus. Aloittamalla teemasta 1 (keltainen) pyritään mahdollistamaan luottamuksen kehittyminen ennen siirtymistä teemaan 2 (punainen), jolloin luottamuksen vaikutus haastattelunkulkuun tulisi olla mahdollisimman luontevaa, jotta haastateltava on valmis kertomaan haastattelijalle mahdollisesti omia henkilökohtaisia negatiivisia tarinoitaan, joita voi olla toisinaan vaikea jakaa muille. Teemahaastattelua suoritettaessa jokainen haastattelutilanne huomioidaan uniikkina tilanteena, jolloin haastattelun aikana pääteemojen ja alateemojen järjestystä ja niiden kysymysmuotoja on mahdollista muuttaa tilanteen niin vaatiessa, muuttamatta itse teemoja kuitenkaan.

Teemahaastatteluun ei valmisteltu haastattelukysymyksiä, vaan tutkijaa ohjasi teemahaastattelurunko. Tutkimuksen haastattelun runko pää- ja alateemoineen on seuraavanlainen:

1. TAUSTAT: sukupuoli, ikä, työkokemus vuosissa, työpaikkojen lukumäärä (työhistoria)
2. Teema 1 keltainen (neutraali):
 - a. PÄÄTEEMA: Neutraali työilmapiiri. "Ihan ok, toimiva, tasapainoinen". Millaisia erilaisia yksittäisiä temperamenttilähtöisiä käyttäytymis- ja toimintatyylejä esiintyy mielestäsi työyhteisössä, jossa työilmapiirin voisi katsoa olevan neutraali? Millaista on työskennellä neutraalissa työilmapiirissä?
 - b. ALATEEMAT: Millaiset ihmisten temperamenttilähtöiset käyttäytymis- ja toimintatyylit ovat saaneet työilmapiirin tuntuun neutraalilta? Millaisia vuorovaikutustilanteita olet kokenut, joiden voi katsoa tapahtuvan tasapainoisessa / neutraalissa työilmapiirissä?
3. Teema 2 punainen (negatiivinen):
 - a. PÄÄTEEMA: Negatiivinen työilmapiiri. "Haastava, vihamielinen, ahdistava". Millaisia erilaisia yksittäisiä temperamenttilähtöisiä käyttäytymis- ja toimintatyylejä esiintyy mielestäsi työyhteisössä, jossa työilmapiirin voi katsoa olevan negatiivinen? Millaista on työskennellä negatiivisessa työilmapiirissä?
 - b. ALATEEMAT: Millaiset ihmisten temperamenttilähtöiset käyttäytymis- ja toimintatyylit ovat saaneet työilmapiirin tuntuun negatiiviselta? Millaisia vuorovaikutustilanteita olet kokenut, joiden voi katsoa tapahtuvan negatiivisessa työilmapiirissä?
4. Teema 3 vihreä (positiivinen):
 - a. PÄÄTEEMA: Positiivinen työilmapiiri. "Paras, huippu, onnellinen". Millaisia erilaisia yksittäisiä temperamenttilähtöisiä käyttäytymis- ja toimintatyylejä esiintyy mielestäsi työyhteisössä,

jossa työilmapiirin voi katsoa olevan positiivinen? Millaista on työskennellä positiivisessa työilmapiirissä?

- b. ALATEEMAT: Millaiset ihmisten temperamenttilähtöiset käytäytymis- ja toimintatyyli ovat saaneet työilmapiirin tuntuun positiiviselta? Millaisia vuorovaikutustilanteita olet kokenut, joiden voi katsoa tapahtuvan positiivisessa työilmapiirissä?

6.3.1 Teemahaastattelun toteuttaminen

Tutkimuksen haastatteluun oli tärkeä saada osallistumaan vapaaehtoisesti henkilöitä, joilla olisi kokemuksia jaettavana ja tarinoita kerrottavana. Facebook -sivuillani julkaistussa haastattelupyynnöilmoituksessa pyydettiin halukkaita ilmoittautumaan tutkimukseen haastateltavaksi. Ilmoituksessa kuvattiin lyhyesti tutkimuksen aihe ja tavoite. Ilmoittautuminen pyydettiin tekemään yksityisviestillä, jotta jo tässä vaiheessa ennen tutkimuksen aloittamista olisi mahdollista maksimoida haastateltavien anonymiteetti. Muutamaa vapaaehtoista lukuun ottamatta haastateltavaksi vapaaehtoisesti ilmoittautuneet henkilöt ilmoittivat halukkuudestaan osallistua haastatteluun kommentoimalla julkista haastattelupyynnöilmoitusta. Vaikka Facebook profiilini ei ole julkinen, lisäsi tämä asia anonymiteettisuojaan varmistamisen tarkeyttä entisestään. Tutkimuksessa kaikki tarinat on kerrottu nimettöminä eikä haastateltavien taustatietoja tai työpaikkoja tuoda nimillä esille tutkimuksessa.

Tutkimuksen teemahaastatteluun osallistui viisitoista (15) henkilöä. Näistä naisia oli yhdeksän (9) ja miehiä kuusi (6). Ikäjakama haastateltavilla oli 24–64 vuotta. Haastateltavien työpaikkojen mediaani oli kolme (3) ja työvuosien kokonaislukumäärän mediaani 25. Haastattelut kestivät keskimäärin 30–120 minuuttia. Kokonaisuudessaan haastatteluaineistoa kertyi 10,8 tuntia (648 minuuttia).

Hallamaa, Launis, Lötjönen ja Sorvali (2016, 133–134) huomauttavat aineistossa esiintyvien nimien vaihtamisen peitenimiksi olevan anonymiteetin minimitaso, joka ei poista tunnistamisen mahdollisuutta. Mikäli tutkittavat ovat kertoneet läheisilleen osallistuneensa tutkimukseen, on heille yleensä vaivatonta arvata, mitkä aineisto-otteet ovat heidän tuntemansa ihmisen puhetta. Tämänkaltaisissa tilanteissa ratkaisevan tunnistamisvihjeen on antanut tutkimukseen osallistunut henkilö kertomalla osallistumisestaan tutkimukseen. Itsessään jo päätös osallistua tieteellisen julkaisun tuottavaan tutkimukseen, on tietoinen päätös astua julkisen ja yksityisen rajapinnalle.

Valli ja Aaltola (2015, 30–31) nostavat esille, että myös haastattelupaikalla on vaikutus haastattelun onnistumiseen. Haastatteluympäristö ei saa aiheuttaa liikaa keskittymiseen vaikuttavia häiriöitä, esimerkiksi kahvilassa saattaa olla häiritseviä ääniä tai liikaa muita häiritseviä virikkeitä esim. ohikulkijoita. Haastatteluympäristön tulisi olla mahdollisimman rauhalli-

nen ja haastateltavalle henkilölle turvallinen. Haastateltaville tutuilla ja turvallisilla paikoilla, esimerkiksi haastateltavan kotona, tehtävillä haastatteluilla on suurempi mahdollisuus onnistua. Toisaalta myös haastateltavan kotona saattaa haastattelijan vaikea eristää mahdollisia häiriötekijöitä, esimerkiksi muita perheenjäseniä, puhelinta tai televisioita haastateltavalta.

Ennen haastattelupäivää kullekin haastateltavalle lähetettiin sähköpostitse informaatiokirje, jossa kerrottiin tutkimuksesta ja sen tavoitteista. Haastattelu tehtiin yksilöhaastatteluna ja pääosin haastateltavan henkilön kotona. Muutama yksilöhaastattelu tehtiin aikatauluongelmien vuoksi puhelimitse (1 kpl) tai henkilön omalla työpaikalla (2 kpl).

Haastatteluiden tekemisen jälkeen, ennen analysoinnin aloittamista, tutkimusaineisto (teemahaastattelut) kirjoitetaan puhtaaksi eli litteroidaan. Haastattelujen kuunteleminen ja purkaminen mahdollisti jo litterointi vaiheessa alustavan teemojen sisällöllisen kategorisoinnin. Haastattelut olivat nauhoitettu, jolloin haastattelun tekstimuotoon muuttaminen tapahtui kuuntelemalla tiedostot, purkamalla eli kirjoittamalla ne tekstimuotoon puhtaaksi. Haastattelujen kesto vaihteli 30–120 minuutin välillä. Purkutilanteessa haastattelun kieliasua muokattiin haastattelun sisältöä muuttamatta selkeämpään muotoon, jolloin täytesanoja poistettiin, puhekieltä muutettiin osittain yleiskieliseen muotoon eikä haastateltavan äännähdyksiä (esimerkiksi huokauksia, naurahduksia tai hymähdyksiä) virkkeessä litteroitu lopulliseen tekstitiedostoon. Toisaalta naurahduksien puuttumaan jääminen ei välitä lukijalle tietoa siitä, että osa haastateltavista naurahteli omalle käytökselleen ja toisinaan myös tilanteille, joista kertoi negatiivisesti työilmapiiriin vaikuttavana. Kieliasun muokkaaminen selkeyttää lukemista eikä vaikuta kuitenkaan tulosten tulkintaa, kun haastattelun merkityksellinen sisältö pysyy muuttumattomana. Tutkimukseen liittymättömiä keskusteluja ei purettu tekstitiedostoon.

6.4 Narratiivien ja narratiivinen aineistoanalyysi

Psykologi Donald E. Polkinghorne on erotellut toisistaan narratiivisen tutkimuksen käsitteet narratiivien analyysi (engl. analysis of narratives) ja narratiivinen analyysi (engl. narrative analysis) (Kaarlenkaski 2008,2). Tutkimuksen aineistoanalyysi metodina on narratiivinen ja narratiivien analyysi yhdistettynä. Narratiivien analyysi mahdollistaa tutkijalle useampia lähestymis- ja analyysitapoja kuin narratiivinen analyysi (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Kaarlenkaski (2008, 2) muistuttaa narratiivisen analyysin tarkoituksena olevan kertomusten pohjalta muodostuneen aineiston luokittelu, esimerkiksi teemojen mukaisesti ja narratiivisessa analyysissä tuotetaan uusi kertomus tutkimuksen aineiston pohjalta.

Aineisto järjestetään uudelleen litteroinnin jälkeen teemoittain niin, että teemojen alle lajitellaan haastateltavien vastauksia. Tämän jälkeen ai-

neisto voidaan analysoida teemoittain, jolloin jokaisen teeman sisältä otetaan antoisimmalta vaikuttava vastaus ja katsotaan sen sisältö tarkemmin. Konstruoitavaa kuvaa on mahdollista näin muokata seuraavien haastattelujen purkamisen avulla. Tässä vaiheessa tulee kytkeä mukaan teoria sekä mahdolliset aikaisemmat tutkimustulokset. (Valli & Aaltola 2015, 43.) Aineistosta nostetaan esiin tutkimusongelmaa valaisevia teemoja, joiden avulla pystytään vertailemaan tiettyjen teemojen ilmene- mistä ja esiintymistä aineistossa. Tämän jälkeen aineistosta poimitaan keskeiset teemat ja aineisto esitetään kokoelmana erilaisia kysymyksenasetteluja. Onnistuakseen teemoittelu vaatii empirian ja teorian lo- mittamista toisiinsa tutkimustekstissä. Tekstiaineistosta saadaan teemoit- telun avulla esille tuloksia esitettyihin kysymyksiin tai kokoelma erilaisia vastauksia. (Eskola & Suoranta 2014, 175–176, 180.) Aineiston teemoitte- lu oli loogista muodostaa tutkimuskysymysten ja teemahaastattelurun- gon mukaisesti. Pääteemoina pysyivät liikennevalovärien mukaisesti posi- tiivinen (vihreä), neutraali (keltainen) ja negatiivinen (punainen). Alatee- moja kullekin pääteemalle löytyi teemahaastattelun litterointia tehtäes- sä.

Alkuperäisen tutkimussuunnitelman mukaisesti tutkimuksen aineisto- analyysi olisi tehty analysoimalla teemahaastattelun avulla syntyneiden kertomuksien narratiiveja. Aineisto olisi tällöin teemoiteltu ja sen avulla kohdennettu tutkimusongelman mukaisesti. Teemoittelussa aineisto pil- kotaan ja järjestellään erilaisten tutkimusongelman kannalta olennaisten aihepiirien mukaan. Aihepiireinä olisi tutkimussuunnitelman mukaisesti toiminut tutkimuksen pääkategoriat positiivinen, neutraali ja negatiivi- nen. Teemahaastatteluiden valmistumisen jälkeen aineistoanalyysin te- keminen aloitettiin kyseisellä metodilla. Hyvin pian oli todettava, että ai- neistosta ei saa kyseisellä metodilla tutkimuksen tavoitetta tukevaksi. Ai- neisto olisi tullut teemoitella yksittäisiin temperamenttipiirteisiin pääka- tegorioiden alle, esimerkiksi aktiivisuus. Tällöin tutkimustuloksena olisi saattanut olla vain yksittäisiä temperamenttipiirteitä, jolloin kyseisten piirteiden ilmeneminen ja vaikutus käyttäytymis- ja toimintatyyliin laa- jemmassa mittakaavassa ei olisi tullut esille. Tässä vaiheessa tutkimuksen tekemistä oli muutettava aineistoanalyysin tekemistapa, jotta tutkimus- tuloksena syntyisi mielenkiintoinen ja tutkimustavoitteen mukainen ku- vaava tuotos tutkimusaineiston pohjalta.

Tutkimuksen aineistoanalyysi metodiksi muutettiin narratiivinen ja narra- tiivien aineistoanalyysi yhdistettynä. Aineistoanalyysi on teoriasidonnai- nen temperamenttia ja työhyvinvointia koskevaan kirjallisuuteen. Syrjälä (n.d.) tuo esille, että tutkimuksissa usein narratiivinen ja narratiivien ana- lyysi yhdistyy. Aineistoa luokitellaan ja jäsennellään kategorioiden avulla. Narratiivisen analyysin painopisteenä on uuden kertomuksen tuottami- nen aineistosta kertomusten perusteella. Aineisto tulkitaan juonellisena ja tuloksena syntyy merkityksellinen kokonaisuus elämästä.

Haastava tilanne muodostui myös, kun haastateltavien kertomuksia piti tutkimusaineiston litteroinnin jälkeen kategorisoida tutkimustuloksiin teemojen alle temperamenttipiirteittäin ilman psykologin pätevyyttä. Toiset haastateltavien kertomukset kuulostivat siltä, että niissä kertomuksien päähenkilöiden käyttäytyminen ei olisi ollut selitettävissä temperamenttipiirteillä vaan oikea tulkinta olisi ollut persoonallisuushäiriö. Tutkimuksessa kerrottujen kertomuksien henkilöiden käyttäytymis- ja toimintatyylejä katsottiin kuitenkin temperamenttipiirteiden ilmenemisenäkökulmasta. Tässä vaiheessa oli kuitenkin palattava vielä teoreettisen aineiston pariin hakemaan teoreettista apua aineistoanalyysiin sekä syventymään uudelleen temperamenttiteorioihin ja temperamenttipiirteiden määrittelyihin.

Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka (2006) huomauttavat, että narratiivisessa tarkastelussa on mahdollista muodostaa tyypikertomuksia, joita voi nimetä esimerkiksi juonitiivistelmiksi tai referaateiksi. Tarinoista voi muodostaa ydintarinoita, joista muodostetaan suurempi perustarina. Tutkimuksen aineistoanalyysissä luokitellaan teemahaastatteluista saatu tutkimusaineisto kategorioihin, jonka jälkeen tutkimusaineistosta muodostetaan narratiivista analyysiä käyttäen tyypitarina. Kokemuksista syntyy tarinoita, joista syntyy kertomuksia ja kertomukset muuntuvat narratiiveiksi, kun niitä analysoidaan ja tulkitaan. Tutkimusaineiston narratiiveja analysoidaan kategorioittain tyypitarinaan perustuen.

Tutkimusaineiston kertomukset teemoiteltiin kategorioittain samankaltaisten kertomusten mukaisesti. Taustateorian mukaisesti kategoriat järjestettiin siten, että niitä on mahdollista taustateoreettisen materiaalin avulla analysoida. Kaikista teemahaastattelun avulla syntyneistä kertomuksista ei käynyt ilmi mikään erityispiirre, josta olisi voinut tulkita sen liittyvän johonkin tiettyyn temperamenttipiirteeseen. Näissä tapauksissa haastateltavan vastauksia kategorioitiin tyypillisesti samankaltaisiin kertomuksiin. Aineistoanalyysi suoritettiin narratiivista ja narratiivien analyysia yhdistämällä. Aineistoanalyysi muodostui tutkimusaineiston pohjalta uusien kertomuksien luomisella (tyypitarina). Tyypitarinat pohjautuvat teemahaastatteluun osallistuneiden henkilöiden kertomiin kertomuksiin siitä, mitä keskiarvoisesti suurin osa vastaajista koki positiiviseksi, neutraaleiksi ja negatiiviseksi käyttäytymis- tai toimintatyyleiksi.

Savin-Baden ja Major (2010, 73,75) muistuttavat, että henkilöhahmot ovat narratiivi käsitteessä merkittäviä, sillä he luovat tai käyvät läpi tarinan tapahtumia. Henkilöhahmojen avulla tarina etenee episodeittain loppuunsa. Narratiivista laadullista tutkimusta tehtäessä, yksi kirjoittamisen haasteellisempia kohtia, on päättää tutkimuksessa esiteltävät henkilöhahmot. Henkilöhahmojen valinta ei välttämättä vaikuta itse tutkimukseen, mutta antaa tutkimukselle rungon, jonka avulla lukijoiden on helpompi ymmärtää tarinan tapahtumia. Auran (2016, 10-11) mukaan ihmisen kokema todellisuus elää, muodostuu ja uusiutuu tarinoiden avulla. Jokainen tarina on yksi näkökulma tai versio. Tarinat eivät pelkästään ker-

ro jostakin tapahtuneesta vaan ne antavat kuvauksen myös itse tapahtuman merkityksestä ja tärkeydestä kertojalle. Tarinallisuuden avulla ihminen jakaa tarinoita muiden kanssa ja pystyy järjeistämään sekä itselleen että yleisölleen menneisyyden kokemusten merkityksellisyyttä.

Tyypitarinat syntyivät tutkimusaineiston pohjalta yhdistelemällä toisiinsa liittyviä kategorioituja teemoittain yhteneviä kertomuksia. Tyypitarinoiden päähenkilöt ovat Pekka Positiivinen, Nelli Neutraali ja Nestori Negatiivinen. Jokaiselle edelliselle fiktiiviselle hahmolle muodostettiin aineistoanalyysiin kategorioita työpäivän teemojen mukaisesti, joihin tyypiteltiin tutkimusaineiston teemojen pohjalta samankaltaista sisältöä tutkimusaineiston mukaisesti:

1. xx saapuu työpaikalle
2. xxx:n työpiste
3. xxx:n aamukahvilla
4. xxx työskentelee
5. xxx palaverissa
6. xxx työpäivän päättyessä

Edellä mainitut kategoriat sisältävät tutkimusaineiston pohjalta tehdyn uuden kertomuksen (tyypitarina), tutkimusaineiston teemahaastattelusta lainauksia sekä temperamenttia ja työhyvinvointia koskevan teoreettisen tulkintateoriaosuuden tukemaan tutkimustulosta.

6.5 Tutkimuksen eettisyys

Tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista ja jokaiselle haastatteluun osallistuvalla henkilölle tuotiin esille sekä ennen haastattelua lähetetyssä informaatiokirjeessä (liite 1) että ennen haastattelun aloittamista mitä tutkitaan, miksi tutkitaan ja miten tutkitaan. Hallamaa ym. (2006, 185, 189, 193, 198) huomauttavat narratiivisen tutkimuksen pyrkivän välttämään kulttuurirajojen ylittäviä yleistäyksiä ja näin ollen narratiivisen tutkimuksen eettiset kysymykset vaihtelevat sen mukaan, kuka on tutkija, missä ja milloin tutkitaan ja mitä ja keitä tutkitaan. Narratiivisen tutkimuksen moraali on enemmän tutkimuskäytännön kuvausta kuin ohjeita. Kyseessä on tutkimuksen kuluessa muotoutuvat käytännöt, joihin ei voi ennalta laatia erityisiä eettisiä ohjeita eikä niitä ole edes olemassa. Narratiivisen tutkimuksen eettiset kysymykset liittyvät tutkijaan (mitkä ovat tutkimuksen motiivit, esimerkiksi haluanko erottua muista ja saada huomiota narratiivisella tutkimuksella), tutkimussuhteisiin (tutkijan ja tutkitavan välinen suhde ja tunteet tutkimuksen aikana, esimerkiksi epävarmuuteen ja ahdistumiseen liittyvät tunteet) ja tutkimuksen julkaisemiseen ja julkistamiseen (esimerkiksi kenen ääni tutkimuksessa kuuluu sekä kuka omistaa tutkimuksessa tutkijan kuvaaman sosiaalisen tapahtuman).

Tutkimukseen liittyviä eettisiä kysymyksiä pidetään vakavina silloin, kun tutkimus kohdistuu suoraan ihmisiin. Ainoastaan tutkija tietää tarkalleen,

mihin laajempaan kontekstiin tutkittavien havainnot ja haastattelut liittyvät. Tutkittava henkilö ei myös voi ennakoida tarkalleen, millaisia seuraamuksia tutkimuksella sen valmistuttua voi olla. Tutkimuksen kohteena olevat henkilöt eivät voi määritellä tutkimuksen tuloksia tai tulkintoja ja heitä vähemmän mairittelevat asiat tulee voida sanoa, jolloin tutkijan on huolehdittava, esimerkiksi salanimiä käyttämällä, että tutkittavia henkilöitä ei ole mahdollista tunnistaa tutkimuksesta. Tutkijan on ennakoitava ja harkittava yksityisyydensuojan turvaamiseen liittyvät ratkaisut, sillä tutkijalla on tutkittavia parempi edellytys ennakoida miten tutkimuksen julkisuus saattaa vaikuttaa tutkittavien elämään. (Räsänen ym. 2005, 18-20.)

Eskolan ja Suorannan (2014, 56–57) mukaan tutkimuksessa tulee noudattaa ihmisarvon kunnioittamisen periaatetta, jonka mukaan on väärin loukata tai aiheuttaa vahinkoa tutkittavalle. Eettisiin peruskysymyksiin kuuluu se, onko tutkimuksesta millaista hyötyä tai haittaa tutkittavalle, miten hänen yksityisyytensä ja tutkimuksen luottamuksellisuus voidaan turvata ja miten pysytään olemaan johtamatta tutkittavia harhaan. Tietojen käsittelyssä keskeiset käsitteet ovat anonymiteetti ja luottamuksellisuus, joista tulee pitää huoli tietoja julkaistaessa. Mitä arkaluontoisemmasta aiheesta on kysymys, sitä tiukemmin tulee anonymiteettiä suojata. Tutkimuksessa haastateltavien yksityisyydensuoja turvattiin siten, että tutkimuksessa eikä tutkimustuloksissa tuoda esille vastaajan nimeä, ikää, sukupuolta tai mitään muutakaan seikkaa, josta vastaaja saattaisi olla tunnistettavissa. Jokaiselle haastateltavalle kerrottiin, että tutkimus toimitetaan kaikille haastatteluun osallistuneille luettavaksi ennen sen julkaisemista ja mikäli haastateltava kokisi, että hänet saatetaan tunnistaa tutkimuksesta, olisi mahdollista poistaa tekstistä kohtia, jossa haastateltava kokee henkilökohtaisen tunnistettavuutensa olevan vaarassa.

Haastattelukysymyksiä laadittaessa otettiin huomioon aiheen mahdollisen arkuuden ja siitä seuraavien tunnetilojen seurauksen. Eettisesti oli kysymyksiä laadittaessa otettava huomioon tilanteet, joissa vastaaja mahdollisesti joutuu palaamaan tunnetiloihin tai kysymykset aiheuttavat vastaajalle myöhempiä negatiivisia tunnetiloja haastattelun aiheen seurauksena. Eettisesti ei toimita oikein, jos työpaikan sosiaalisia suhteita käsittelevän haastatteluun osallistunut vastaaja joutuu muistelemaan tuskallisia tapahtumia ja masentuu tästä uudelleen. (Eskola & Suoranta 2014, 58.) Haastateltavilla oli haastattelutilanteessa mahdollisuus itse määritellä mitä informaatiota tai tietoa he haastattelussa antavat. Tutkimustulokset perustuvat haastateltavien omiin kokemuksiin ja tuntemuksiin. Haastattelutilanteessa oli tärkeä huomioida tutkijan asema eettisesti ja olla ottamatta kantaa ilmeihin, sanoin tai teoin haastattelun aikana. Eettinen virhe mahdollisuus olisi ollut suuri, jos jokin haastattelijan toimi olisi saanut haastateltavan kokemaan olleensa väärässä tai toimineen mahdollisesti väärin jossakin tilanteessa. Jokaisessa haastattelussa ilmapiiri oli hyvä ja avoin, eikä kukaan haastateltava ilmaissut kokevansa ahdistusta tai epämiellyttävää oloa, jolloin haastattelu olisi voitu keskeyttää.

6.6 Tutkimuksen luotettavuus

Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä tuntui tutkimussuunnitelmaa tehtäessä sopivimmalta tutkimusmenetelmältä, jonka avulla oli mahdollista saada tosielämän kertomuksia ja tarinoita. Kvantitatiivista tutkimusmenetelmää käyttämällä tutkimustulokset olisivat olleet helpommin ja selkeämmin mitattavissa, mutta ne eivät luultavammin olisi havainnollistanut tarpeeksi luotettavasti tutkittavaa asiaa. Kvantitatiivista tutkimusmenetelmää käyttämällä työilmaperiin positiivisesti, negatiivisesti ja neutraalisti vaikuttavat seikat (adjektiivit) olisi jouduttu määrittelemään sanoina kyselylomakkeeseen, jolloin tutkimuksen avulla ei olisi voitu mahdollistaa uuden tiedon syntyä ja yleistettävyyttä olisi perustunut tutkijan määrittelemisiin seikkoihin.

Clarkeburn ja Mustajoki (2007, 70) muistuttavat, että silloin kun tutkimuksen teossa käytetään ihmisiä tietojenantajina ja mielipiteiden esittäjinä, keskeinen kysymys on tutkimuksen piiriin tulevien henkilöiden otokseen määrittely. Yleistä sääntöä riittävästä otokseen määrästä, jolla otannan voisi todeta edustavan riittävällä tarkkuudella todellisuutta, ei ole. Eskola ja Suoranta (2014, 62) huomauttavat, että laadullisessa tutkimuksessa aineiston koolla ei kuitenkaan ole välitöntä vaikutusta tai merkitystä tutkimuksen onnistumiseen. Kanasen (2008, 25, 37) mukaan laadullinen tutkimus soveltuu yksittäisen tapauksen tutkimiseen. Tutkittavien valintaan tulee kuitenkin kiinnittää huomiota. Väärät valinnat saattavat johtaa väärään tutkimustulokseen. Tutkittavien tulisi tietää mahdollisimman paljon ilmiöstä, jolloin heidän voidaan katsoa edustavan tutkimuksen kannalta ilmiötä mahdollisimman osuvasti. Laadullista tutkimusta tehdessä tavoitteena on valita juuri ne henkilöt, jotka tietävät tutkittavasta ilmiöstä.

Tutkimuksen otantajoukko muodostui 15 haastateltavasta. Alkuperäinen suunnitelma oli toteuttaa teemahaastattelu 6-8 henkilölle, mutta tutkimuksen aikana tuli todettua kyseinen tutkimusjoukko liian pieneksi edustamaan tarpeeksi laajan ymmärtämisen saavuttamista. Aineistosta pyrittiin saamaan tarpeeksi kattava edustamaan tutkittavaa aihetta ja saada muodostettua luotettavasti tutkimusaineisto, josta on mahdollista tehdä päätelmiä aineistoanalyysiä tehdessä. Tutkimusjoukosta ei kuitenkaan haluttu tehdä liian suurta, jotta aineistoa ei muotoutuisi liian laajaksi, jolloin sitä ei välttämättä olisi mahdollista rajauksen mukaisesti tarkastella yksityiskohtaisesti tai tarpeeksi monitahoisesti.

Tutkimusaineisto koottiin teemahaastattelujen avulla. Teemahaastattelu toimi tutkimusmenetelmänä hyvin, koska esimerkiksi ennalta laaditut strukturoidut kysymykset olisivat saattaneet rajata ja estää haastattelutilanteessa teemojen alla tapauskohtaisesti muodostuvia lisäkysymyksiä tai tarkentavia kysymyksiä. Teemahaastattelussa teemojen tulee säilyä, mutta kysymysten muoto ei ole rajattu. Teemahaastattelun avulla oli mahdollista saada selvitettyä vastauksia ihmisten omista kokemuksista kysymys-

ten asettelun ja tarkentamisen avulla. Tutkimuksen haastavimpia vaiheita olivat kuitenkin itse haastattelujen tekeminen. Haastatteluissa aiheessa pysyminen on haastattelijan vastuulla. Toisinaan punaisesta langasta kiinni pitäminen on vaikeaa, kun kerrotut tarinat synnyttävät uusia tarinoita, jotka eivät välttämättä liittyneet suoranaisesti aiheeseen ja niistä olisi kuitenkin palattava takaisin määriteltyjen teemojen pariin. Haastattelut nostivat esiin haastateltavissa erilaisia tunteita, niin ilon, surun, vihan kuin ärtymyksen tunteita. Haastattelijan roolissa on tärkeä pystyä pitäytymään koko ajan vuorovaikutuksessa kuitenkin ilman, että antaa haastateltavassa heränneiden tunteiden vaikuttaa itseensä tai haastattelun kulkuun.

Räsänen, Antilan ja Melinin (2005, 98-99) mukaan kvalitatiivisen analyysin uskottavuus riippuu tutkijan omista kyvyistä olla luova. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa viitataan yleisemmin aineiston arvioitavuuteen ja analyysin toistettavuuteen kuin validiteettiin ja reliabiliteettiin. Aineiston arvioitavuuteen ja analyysiin toistettavuuteen liittyvä ongelma tulee esiin esimerkiksi tavanomaisessa haastattelutilanteessa, jossa haastattelijan oma toiminta heijastuu haastattelun kulkuun. Kvalitatiivisen tutkimuksen haastavimpana tilanteena ja suurimpana ongelmana voidaan pitää sitä, miten tutkija saa jäsentämättömästä tekstiaineistosta tuotettua uskottavia tutkimustuloksia. Jotta tutkimusta voidaan pitää uskottavana, tulee tutkijan esittää ja perustella yksityiskohtaisesti analyysissään suorittamat toimenpiteet ja tutkimuksen lukijan tulee kyetä seuraamaan tutkijan päättelyä lukiessaan tutkimusraporttia.

Toisaalta tutkimuksessa olisi ollut mahdollista käyttää myös kvalitatiivista ja kvantitatiivista menetelmää yhdistettynä. Kvantitatiivista tutkimusmenetelmän avulla olisi ollut mahdollista saada isompi otanta tutkittavia haastatteleamalla kyselylomakkeen avulla suurempaa joukkoa ja kvalitatiivista menetelmän avulla olisi ollut mahdollista suorittaa pienemmälle otosjoukolle tutkittavan aiheen syvempää tarkastelua mahdollistava teemahaastattelu. Nämä yhdistämällä tutkimusaineiston olisi saattanut olla yleistettävämpi, luotettavampi ja mahdollistaa useampien näkökulmien saaminen tutkimustuloksiin. Näiden yhdistämisestä olisi ollut myös hyötyä tutkimusaineiston tulkinnessa ja aineistoanalyysiä tehdessä, jolloin tutkimusaineiston sisällön kategorioiminen olisi mahdollisesti saatu luotettavammaksi pääotsikoiden / teemojen avulla. Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä oli kuitenkin haastavuudestaan huolimatta toimiva menetelmä, joka mahdollisti tutkimusaineiston tarkastelemista ymmärtämisen haastateltavien kertomuksien kautta; miksi, miten ja millainen.

Narratiivisen päättelyn avulla pyritään ymmärtämään eikä selittämään; ollakseen realistinen, yleistettävä ja luotettava, tutkimusaineiston tulee muodostua kertomuksista tosielämästä, joita ovat ihmisten omat kokemukset. Tutkimusaineistossa toistui haastateltavien keskuudessa samantlaisia kokemuksia käyttäytymis- ja toimintatyyleistä, jotka ovat koettavissa positiivisesti, neutraalisti tai negatiivisesti työilmapiiriin vaikuttavina.

Tämän tutkimuksen tutkimusaineisto edustaa suomalaissyntyisten henkilöiden kokemuksia ja kertomuksia. Tutkimuksessa oli edustettuna useita eri toimialoja ja eri asemassa työelämässä toimivia henkilöitä. Tutkimuksessa ei eritelty haastateltavien kertomuksia haastateltavan työtehtävän, aseman, sukupuolen tai iän mukaan eikä kyseisiä asioita yhdistetty tutkimukseen vaikuttavaksi seikaksi. Toisaalta erityisesti henkilön aseman työyhteisössä (esimies / alainen) huomasi haastattelujen aikana olevan yksi tekijä, jolla on vaikutusta henkilön omiin näkemyksiin ja kokemuksiin eri tilanteissa. Kaikki esimiesasemassa työskentelevät haastateltavat kertoivat kuitenkin kertomuksia myös ajoilta, jolloin eivät olleet esimiesasemassa. Tutkimustulokset poikkeaisivat keskiarvosta todennäköisesti, mikäli haastateltavina olisi ihmisiä eri kulttuureista tai vain tiettyä asemaa (esimerkiksi ainoastaan esimiesasemassa toimivia henkilöitä) tai toimialaa edustavia henkilöitä.

Tutkimuksen teoreettiset (temperamentti ja työhyvinvointi) aineistot olivat toisistaan eroavia, mutta niiden avulla oli mahdollista analysoida tutkimustuloksia yhtenä kokonaisuutena. Teemahaastatteluaineiston avulla saadut haastateltavien kokemukset tutkittavasta aiheesta ovat auttaneet temperamenttilähtöisten positiivisesti, neutraalisti ja negatiivisesti työyhteisön työilmapiiriin käytös- ja toimintatyylien analysoinnissa. Tutkimus on toteutettu kvalitatiivista menetelmää käyttäen ja tutkimus pyrkii teoreettiseen yleistykseen, jolloin tutkimuksen perusteena ei ole aineiston koko ja sen ominaispiirteet, kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa.

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan tiedeyhteisössä periaatteessa kahdella tavalla. Ensimmäisenä tulee tarkastella miten hyvin tutkimuksessa kootut tiedot kuvaavat juuri niitä asioita ja sitä ilmiötä, johon tutkijan on tarkoitus perehtyä (aineiston sisäinen luotettavuus). Tutkijan tulee etukäteen ennen tutkimuksen aloittamista miettiä, onko käytetyllä tutkimusmenetelmällä saatujen ja koottujen tietojen pohjalta mahdollista tehdä yleisiä päätelmiä (aineiston ulkoinen luotettavuus). Kvalitatiivista aineistoa ei voi käsitellä suoraan hyödyntäen kuten kvantitatiivisen tutkimuksen otos-perusjoukko -suhdetta. Kvalitatiivisen tutkimuksen tuloksien hyödynnettävyyttä ja sovelluttavuutta on mahdollista silti pohtia vastaaviin kohdeympyröihin. (Valli & Aaltola 2015, 22-24.)

Monesti tutkimuksen aikana tuli kyseenalaistettua tutkimuksen aihe, yleistettävyyttä ja hyödynnettävyyttä. Voiko valitulla tutkimusmenetelmällä edes selittää asioita tai vastata tutkimuskysymyksiin ja onko valittu tutkimusmenetelmä edes oikea menetelmä koko tutkimuksen tekoon? Tutkimusta tehtäessä oli palattava usein teoreettisen kirjallisuuden pariin hakemaan vahvistusta valitulle tutkimusaiheelle ja tutkimusmenetelmälle. Tutkimus saatiin kuitenkin toteutettua sekä suunnitellulla tavalla pysyen tutkimusongelman mukaisessa rajauksessa että käsittelemään tutkittavaa tutkimussuunnitelmassa määritellyllä laajuudella. Tärkeimpänä seikkana, tutkimuksella saatiin vastaukset asetettuihin tutkimuskysymyksiin.

7 TUTKIMUSTULOKSET

7.1 Pekka Positiivisen työpäivä - työilmapiiriin positiivisesti vaikuttavat temperamenttilähtöiset käyttäytymis- ja toimintatyyli

7.1.1 Pekka Positiivinen saapuu työpaikalle

Pekka Positiivinen saapuu positiivisella asenteella työpaikalle. Vaikka aamu ei olisi alkanut parhaimmalla mahdollisella tavalla, hän jättää henkilökohtaiset asiansa työpaikan ulko-ovelle. Hän tervehtii hymyillen kaikkia vastaantulevia ihmisiä, katsoen samalla heitä silmiin. Ei häntä haittaa, vaikka hän ei olisi ennen edes tavannut kyseistä henkilöä, hänen mielestä tervehtiminen kuuluu hyviin käytöstapoihin ja luo työyhteisössä yhteisöllisyyttä. Jos nyt sattuisi, että vastaantuleva henkilö ei olisi organisaation työntekijä, antaisi hän siinä tapauksessa organisaatiosta omalla käytöksellään positiivista mielikuvaa. Kaikki eivät aina vastaa Pekka Positiivisen tervehdykseen tai edes katso häntä kohti ohi kulkiessaan. Toisinaan se ihmetyttää häntä ja hieman ärsyttääkin, mutta hän ei anna sen vaikuttaa omaan käytökseensä ja toimintatyyliinsä. Pekka Positiivinen tietää, että toisten tervehtiminen ja huomioiminen vastaan tullessa vaikuttaa positiivisen työilmapiirin muodostumiseen.

Tutkimusaineiston mukaan kaikkien vastaajien mielestä tervehtiminen on olennaisimpia työilmapiiriin vaikuttavia vuorovaikutustapoja. Tervehtimisen koetaan olevan pieni ja vaivaton tapa, jolla on kuitenkin suuri merkitys. Työilmapiiriin vaikuttavana seikkana tervehtimisen katsottiin luovan yhteisöllisyyden tunnetta. Huolimatta siitä tunnistaako henkilöä tai tietääkö henkilön työskentelevän samassa organisaatiossa, tervehtimistavan tulisi koskea kaikkia samoissa tiloissa liikkuvia henkilöitä.

Moi, terve, hei, huomenta, päivää, näkemiin. Onhan näitä. Mutta ei kai noiden pitäisi olla suomenkielen vaikeimpia sanoja, vaikka niin joskus tuntuu joidenkin kohdalla?

(H11)

Tutkimusaineiston mukaan pelkästään oman hyvän asenteen valitseminen töihin tullessaan vaikuttaa siihen miten ihminen omalla toiminnallaan pystyy vaikuttamaan positiivisen työilmapiirin muodostumiseen.

Hyvän asenteen valitseminen. Monia asioita voi opettaa ihmiselle ja ihmiset voi itse opetella moni asioita. Mut kukaan ei voi opettaa sitä sellaista itsestä lähtevää positiivista asennetta. Tullaan hymyssä suin töihin, tervehditään kaikki ja kysytään: "Otatko kahvia?" tai kysytään vaikka: "Miten teillä on mennyt aamu?".

(H14)

Lähestymisellä ja vetäytymisellä tarkoitetaan ensimmäistä spontaania reaktiota uudessa tilanteessa. Tämä temperamenttilähtöinen yksilöllinen alkureaktio ilmenee sekä motorisena käytöksenä että mielialana. Positiivinen lähestymisresponsi tarkoittaa positiivista mielialaa, hymyilyä ja kiinnostuksen osoittamista vieraille ihmisille, tuttavuuden tekemistä, puhumista oma-aloitteisesti ja heidän kysymyksiin vastaamista välittömästi ilman miettimisaikaa. (Keltikangas-Järvinen 2015, 51.)

Tervehtimisiäkin on erilaisia. Jos negatiivinen on se, että ei tervehdi tai tervehtii suu viivalla ja neutraali on tervehdys ilman muita eleitä niin positiivinen tervehtiminen on katse silmiin, pieni hymy ja sanat ääneen. Muuten kannattaa koittaa, miten eri ääni tulee ihmisestä, kun vetää ne suupielensä ylös. Ja mikä vaikutus sillä onkaan. Onhan se niin, että toiset ei vaan jostain syystä tunnu kykenevän tervehtimiseen. Mä en usko, että mikään voi selittää sitä asiaa, paitsi huonot käytöstavat.

(H10)

7.1.2 Pekka Positiivisen työpiste

Pekka Positiivinen on järjestelmällinen ja hän tykkää siitä, että tavaroilla on oma paikka ja järjestys, josta ne sitten löytyvät tarpeen mukaan. Toisinaan Pekka Positiivisen oma työpöytä saattaa kuitenkin olla hieman sekaisin ja tavarat hukassa hetkellisesti, mutta hän yrittää parhaansa mukaan pitää pöydän puhtaana ja tavarat järjestyksessä. Pekka Positiivisen mielestä jokainen saa omassa kodissaan hoitaa asioita haluamallaan tavalla tai olla hoitamatta, mutta työpaikalla tulisi kunnioittaa ja huomioida myös muidenkin viihtyvyyttä. Toisinaan häntä hieman harmittaa, jos toiset eivät huolehdi työympäristön siisteydestä tai korjaa omia sotkujaan, tällöin hän saattaa sitten siivota toisten jälkiä.

Tutkimusaineiston mukaan jokaisen työyhteisön jäsenen tulisi kantaa vastuuta siisteydestä ja pyrkiä järjestelmällisyyteen, oli sitten kyseessä oman työpöydän järjestys tai oman kahvikupin pois laitto tiskipöydältä. Moni kuitenkin koki hyväksyttäväksi sen, että oma työpöytä saa olla toisinaan sekaisin, kunhan yleisissä ja muissa yhteisissä tiloissa noudattaa perusjärjestelmällisyyttä siivoamalla vähintään omat jälkensä. Työilmapiiriin koki moni vaikuttavana seikkana sen, että työyhteisö on siisti ja asiat ja esineet ovat yleisesti löydettävissä omilta paikoiltaan.

Kyl mä olen tarkka siitä miten ja minne tavarat laitetaan. Sitte ne löytyy nopeammin, kun ne on järjestelmällisesti tiettyssä paikassa. Ehkä siinä alkaisi sisällä vähän kiehuun, jos toinen ei siivoa jälkiään. Mä siivoon sitten itse sen jäljet, kun se lähtee pois.

(H7)

Temperamentti ei anna sisältöä tai tavoitetta ihmisen toiminnalle, eikä kerro miksi tai mitä ihminen tekee, mutta selittää sen, miten ihminen tekee sen mitä tekee. Temperamentti kertoo tyylistä millä ihminen hoitaa asioita ja miten hän reagoi ympäristöön. Myös reagointi omiin sisäisiin tiloihin on temperamentin säätelemää; siinä missä toinen tulee väsyneenä ärtyisäksi ja huonotuuliseksi, ei toisella itsehallinta heikkene. (Metsäpelto & Feldt 2009, 50.)

Työyhteisön siisteys kuuluu kaikille. Voi laittaa ne omat kipponsa ja kapponsa pois. Ja siivota vessankin jälkeensä, et se näyttää samalta, ku se oli ennen sun hätää. Mä korjaan yhden kollegan töitä joka kerta. Sä et voi oppia olemaan järjestelmällinen, mutta sä voit oppia pitään asiat kasassa. Mä melkein mallioppimista näytän sille. Raskasta kun pitää näyttää miten olla järjestelmällinen.

(H3)

7.1.3 Pekka Positiivinen aamukahvilla

Pekka Positiivinen tervehtii kahvihuoneeseen saapuessaan kaikkia paikalla olevia henkilöitä yleisesti sanomalla "huomenta". Hän ottaa oman kahvikuppinsa kaapista, kaataa kahvia ja istuu pöytään muiden seuraan. Ei häntä haittaa vaikka keskustelu olisi kesken, hän kuuntelee toisia ja osallistuu tilaisuuden tullen keskusteluun mukaan. Hänestä tuntuu mukavalta, kun muut ottavat hänet mukaan keskusteluun sekä huomioivat hänet keskustelussa sekä katsovat häntä silmiin tai ainakin kohti. Pekka Positiivinen tietää, että on tärkeää ottaa kaikki ihmiset huomioon eikä ketään tulisi jättää yleisesti keskusteluista ulkopuolelle. Vaikka tietenkin on osattava myös kunnioittaa, jos toinen ei halua osallistua keskusteluun mukaan. Pekka Positiivisen mielestä aamukahvilla hyviä puheenaiheita ovat yleiset aiheet, kuten uutiset, matkasuunnitelmat tai viikonlopun tapahtumat, yleisellä tasolla. Hän kokee hieman ahdistavaksi, jos keskustelut ovat liian henkilökohtaisten asioiden tasolla. Hänen mielestä keskustelun liikkua yleisellä tasolla, ei kenellekään tule epämiellyttävää oloa ja mikäli joku haluaa privaattimmin jostain keskustella, voi sen tehdä pienemmällä porukalla esimerkiksi lounaalla. Pekka Positiivisen mielestä ammatillinen käyttäytyminen on kahvihuoneessa hyvä sääntö, eikä muita tulisi kuormittaa negatiivisilla asioilla tai omien henkilökohtaisten asioiden kovaan ääneen jauhamisella.

Tutkimusaineiston mukaan on tärkeä tervehtiä toisia tullessaan kahvihuoneeseen. Tämän koettiin lisäävän työyhteisön positiivista työilmapiiriä siten, että yhteisöllisyys muodostuu ja kaikki ovat kaikille "olemassa" ja tervehdysten arvoisia. Moni vastaaja koki sen, että heitä tervehditään takaisin heidän astuessaan kahvihuoneeseen, saavan heidät tuntemaan olonsa tervetulleiksi. Tilanteet, joissa kahvihuoneeseen tultiin tervehtimättä, tuntuivat monen vastaajan mielestä oudoilta ja herättävän närkästyksen kaltaista ihmetystä ihmisen toiminnasta. Ihmisen kehonkielellä

koettiin olevan suuri merkitys kahvihuoneessa. Kehonkielellä koettiin muutenkin olevan mahdollista vaikuttaa eri tilanteissa positiivisen työilmapiiriin muodostumiseen.

Tervetulleeksi olon saa muiden sellainen hyvä kehonkieli eli ei käännetä selkää pois ja edes vilkaistaan toista ja pieni hymy.

(H4)

Yhteinen kahvihetki koettiin työyhteisön työilmapiiriä positiiviseksi muodostavaksi. Yhteinen kahvihetki on tilaisuus, jossa toisten työyhteisön jäsenten kanssa on mahdollista luoda yhteisöllisyyttä sekä vahvistavaa tunnesidettä työkavereihin. Tutkimusaineiston mukaan kahvihuoneen keskustelujen olisi kuitenkin hyvä liikkua suhteellisen pinnallisissa asioissa, jolloin jokaisella olisi mahdollisuus osallistua keskusteluun. Omien henkilökohtaisten asioiden kertominen liian syvällisellä tasolla ei ole suotavaa, sillä toisinaan se koetaan itseä kuormittavaksi tiedoksi. Lomista, lapsista ja harrastuksista on sopivaa keskustella yleisellä tasolla, mutta ei esimerkiksi omista parisuhdeongelmista.

Olisihan se kiva jutella muustakin kuin työasioista. Ei sitä tunnesidettä tule ihmisiin, jos ollaan etäisiä. Jos ollaan edes vähän läheisiä niin kyllä sitä sitten venyy ja auttaa mieluummin, kun ilmapiiri on positiivinen.

(H5)

Jos puhutaan yleisellä tasolla lomista, lapsista, menoista niin mitä sitten. Sehän on ihmisten välistä vuorovaikutusta, silloinhan keskustellaan.

(H6)

Työpaikka ei ole perheneuvola tai terapiayhteisö. Privaatit asiat kuuluvat työpaikalle vain, jos niiden katsotaan liittyvän työntekoon. Työlähtöinen, ammatillinen ja avoin kanssakäyminen ei sulje kokonaan pois yksityiselämän asioita. Toimivassa työyhteisössä voi jakaa vapaaehtoisesti haluamiinsa luottamukseen perustuvassa keskustelussa oman elämän iloja ja suruja työkavereiden kanssa. (Järvinen 2008, 95.)

Täytyy sanoa, että kun puhutaan neutraaleista asioista ja hieman jaetaan omaa elämää, syntyy sellainen side, joka lähentää. Mutta niissä aiheissa on raja, jota ei työkaverin kanssa kannata ylittää asiatasolla. Kun sinne kahvihuoneeseen mennään, sanotaan huomenta eikä hiivitä kuin joku näkymätön sinne nurkkaan.

(H11)

Tutkimusaineiston mukaan positiivista työilmapiiriä luo se, että kaikki pyritään ottamaan tasapuolisesti keskustelussa huomioon antamalla kaikille mahdollisuuden osallistua keskusteluun.

Jos muut on kahvilla ja juttu on kesken, niin otetaan sit mukaan sekin joka sinne huoneeseen tulee. Ettei sille tule sellainen olo, ettei ole tervetullut. Puhutaan yhdessä, kaikki otetaan huomioon, ei osoiteta kenellekään mitään mieltä. Kaikki on yhdenvertaisia kahvipöydässä, et kukaan ei nouse sieltä liikaa esille ja oo yksin esillä. Kaikki saa tavallaan sanoa mielipiteensä.

(H4)

Tutkimusaineiston mukaan yleiseen keskusteluun osallistuessa, on myös tärkeä kiinnittää huomiota omaan vuorovaikutukseen ja siihen, että antaa itse muillekin tilaa, eikä ole koko ajan äänessä.

Mulle isompi ongelma on sellainen ihminen joka tykkää vaan puhua, puhua, puhua ja puhua. Sit vaikka on firma pikkujoulut ja sit mä huomaan, että mä oon ollut siellä illan hiljaa ja kuunnellut, kun se yks puhuu ja se on mulle ongelma. Se on tosi epäkohteliasta olla koko ajan äänessä, enhän mä sit ole ainoa joka siellä on hiljaa, vaan kaikki muutkin on hiljaa. Eikö sit osaa ottaa muita mukaan siihen keskusteluun ja antaa puheenvuoroa. Jotkut ihmiset ketä olen tavannut, on sitä mieltä, että jokaisen vaan pitäis ottaa se oma puheenvuoro, että se on ihan omalla vastuulla. Mun sosiaaliset taidot ei anna mun käyttäytyä sillain kyynerpäätaktiikalla.

(H8)

Korkeasti sosiaalinen on avoin ja ulospäin suuntautunut, mutta hän ei osaa tulkita ympäristön vihjeitä. Hän saattaa ottaa tilan, puhua paljon antamatta muille suunvuoroa ja kertoa laajasti omista asioistaan kykenemättä arvioimaan ovatko muut kiinnostuneita hänen omista asioistaan. Hän ei välttämättä edes huomaa, että muut siirtyvät kauemmaksi hänestä pikku hiljaa. (Keltikangas-Järvinen 2016, 92-93.)

Saa tuoda omia asioitaan työpaikalle. Jos joku paasaa asioitaan, mä saatan aatella, että pitäis mölyt mahassansa. Mut saa tuoda, jos ne asiat vaikuttaa työntekoon, terveyteen tai hyvinvointiin, mutta kyl ne sitten käsitellään suljettujen ovien takana. Jos joku paasaa omia asioitaan mä lähen pihalle juomaan kahvia. Kyl ne hiljaiset kuitenkin tästä kärsii, kun joutuu kuuntelemaan niitä paasaajia. Ne hakeutuu sivummalle tai käy aikaisemmin kahvilla.

(H9)

Korkeasti sosiaalinen henkilö ei kokouksessa huomaa muiden kyllästyneitä katseita, että hän voisi lopettaa jo monologinsa tai olla kommentoimatta kaikkiin jokaiseen esitettyyn asiaan, jotta kokous voitaisiin lopettaa ajoissa (Keltikangas-Järvinen 2016, 93). Ylipuhelias henkilö eli löpöttäjä voidaan myös kokea hankalaksi. Kyse ei ole vain siitä, että hän ei osaa pitää suutaan kiinni vaan siitä, että hän tavallaan työntää olemuksensa joka paikkaan. Hänen asiansa, tarpeensa, tunnelmansa ja toiveensa muodostuvat ryhmässä vallitseviksi. (Dunderfelt 2012b, 128.)

Pekka Positiivinen tietää, että kaikilla ei aina henkilökemiat kohtaa eikä kaikki löydä keskenään yhteistä juteltavaa. Onneksi heidän työyhteisössä ei henkilökemioiden kohtaamattomuuden anneta haitata, vaan lähes kaikki osaavat toimia ammatillisten roolien kautta toisten kanssa, jättäen henkilökohtaiset kaunat taaemmaksi.

Hyvän työyhteisön tunnusmerkki on ammatillisten roolien kautta toimiminen. Kaikista työkavereista ei tarvitse tykätä, mutta kaikkien kanssa on tultava toimeen. (Järvinen 2008, 81.) Työyhteisössä tulisi tutkimusaineiston mukaan työskennellä aina ammatillisesti ja työroolin takaa. Vaikka kaikkien kanssa ei aina keskustelunaiheita löydy, olisi pieni small talk -taito jokaisen hyvä opetella.

Työminä tarkoittaa sitä, että sä tuot itsesi persoonana työpaikalle, mutta sä et ota niitä henkilökohtaisuuksia mukaan siihen. Sä pystyt suhtautuun tilanteisiin objektiivisemmin, kuin miten ystävän kanssa. Asiat asioina. Etkä loukkaannu siitä, että joku vaikka kritisoi sun työtä, vaan sä pystyt ottamaan vastaan kritiikkiä. Silloin sä et ota sitä henkilökohtaisesti ja ajattele, että kaikki kritiikki kohdistuu suhun henkilöönä.

(H13)

Pekka Positiivinen kyllä ymmärtää, että ei aina voi olla hyvä päivä ja ihmisen oma henkilökohtainen elämä vaikuttaa aina jossain määrin omaan toimintaan. Toisinaan asia on ymmärrettävissä tai selitettävissä. Ihmisiähän tässä kaikki ollaan. Silti hänen mielestä, jos asia ei pääosin liity tai vaikuta kykyyn tehdä töitä, tulisi henkilökohtainen elämä jättää hieman syrjemmälle töissä. Ainakaan niiden omien henkilökohtaisten asioiden ei ole sopiva antaa vaikuttaa käytökseen muita kohtaan. Pekka Positiivinen myös tiedostaa riskin siitä, että omien henkilökohtaisten asioiden tuominen työpaikalle voi johtaa tilanteisiin, jossa niitä asioita voidaan aina käyttää henkilöä itseään vastaan tai muidenkin työntekeä saattaa vaikeutua toisinaan liian läheisten ihmissuhteiden vuoksi.

Tutkimusaineiston mukaan työyhteisössä ammatillinen käyttäytyminen on ensisijaisesti työroolin mukaisesti työskentelyä. Vaikka ihmisen henkilökohtaisten ongelmien vaikutus hänen mielialaansa on osittain ymmärrettävää, silti haastateltavista melkein kaikki oli sitä mieltä, että henkilö-

kohtaisista ongelmista vaikeneminen työpaikalla on suotavaa. Työyhteisön positiivinen työilmapiiri on tärkeämpi asia suojella, kuin se, että omiin henkilökohtaisiin ongelmiin haetaan työkavereista tukea tai apua kuormittamalla heitä asialla, joka ei heihin välttämättä edes liity.

Ei periaatteessa saisi tuoda henkilökohtaisia ongelmia töihin, mutta kyllähän se on inhimillistä. Kun ihmiset tuo henkilökohtaisia asioita töihin, ne heijastuu töihin. Jos on huonosti asiat, niin harva pystyy peitteleen niitä.

(H6)

Ei tuoda niitä kotona olevia murheita töihin mukaan. Vaikka kaikilla meillä on välillä hankalaa kotona tai missä tahansa muualla, mutta työt on kuitenkin töitä ja sen ei tarte alkaa vaikuttaa siihen työilmapiiriin. Ei tarvi kiukutella töissä siitä kaikille.

(H4)

Moni haastateltava koki kuormittavaksi sen, jos joku alkoi kahvihuoneessa kertoa liikaa omia henkilökohtaisia ongelmiaan. He kokivat joutuvansa tällöin tilanteeseen, jossa heidän täytyisi työasioitakin hoitaessa ymmärtää henkilöä ja huomioida hänen työelämän ulkopuolisia henkilökohtaisia asioita. Tämän katsottiin aiheuttavan sitä, että he mahdollisesti eivät delegoisi kyseiselle henkilölle kaikkia hänelle kuuluvia tehtäviä tai eivät uskaltaisi mennä kuormittamaan henkilöä kiireisillä työasioilla, jolloin he joutuisivat itse hoitamaan ne lisätyönä.

Se omien ongelmien kiukuttelu näkyy siinä tavassa kommunikoida, ollaan vähän sellaisia töksähteleviä. Ei huvita, ei kiinnosta, ei ole motivaatiota ja sit tavallaan sellainen et mitä-sä-nyt-mua-häiritset -käytös. Hetken aikaa sitä yrittää ymmärtää, varsinkin jos tietää et toisella on jotain. Mun mielestä se helpottaa, jos toinen sanoo, et mulla on nyt kotona jotain meneillään. Sit on helpompi ymmärtää eikä ajattele et sillä on jotain henkilökohtaista mua vastaan. Mut ei hän ne silti töihin kuulu.

(H4)

Mä oon ehkä vähän vanhakantanen tässä, mutta mä pidän kyllä vähän yllä sellaista ajatusta, että on olemassa työminä ja kotiminä. En koe kauheen tervetulleeksi kotiasioita. Mut jos se vaikuttaa työntekemiseen, kyl mä sitten haluan tietää. Mut jos se alkaa vaikuttaa työn tekemiseen välineenä, jota käytetään ehkä siihen, että ei tehdä jotain tai tehdään huonosti asioita, niin sitä mä en hyväksy.

(H13)

Kun työ- ja ihmissuhteet onnistutaan pitämään työyhteisössä riittävän erillään toisistaan, sillä katsotaan olevan monia myönteisiä seurauksia. Ihmisten viihtyvyyttä lisää se, että he voivat avoimesti ilmaista mielipiteensä, tuoda esiin ongelmia, kyseenalaistaa asioita ja olla kriittisiä. Ammatillinen käyttäytyminen synnyttää luottamuksen ihmisten välille. Ei tarvitse pelätä takana päin syntyvää arvostelua ilmaistessaan asiat suoraan ja rehellisesti. Työyhteisön kannalta avoimuuden kautta on mahdollista hyödyntää ihmisten osaamista, erilaisuutta ja luovuutta. Kun ihmiset ideoivat ja tuovat esiin uusia näkökulmia, on mahdollisuus kehittää uutta ja tehdä hyviä päätöksiä. (Järvinen 2008, 82–83.)

Tutkimusaineiston mukaan toisilla haastateltavilla oli ollut tilanteita, joissa he itse olivat kokeneet omien henkilökohtaisten ongelmien vaikutuksen heihin joskus suuresti, jonka takia he olivat itse tietoisesti esimerkiksi jättäneet menemättä kahvihuoneeseen. Muutama haastateltava koki tiedostavansa, että jos he olisivat surullisena menneet istumaan kahville muiden kanssa, olisivat he saattaneet muuttaa kahvihetken ilmapiiriä omalla olemuksellaan ja vaikuttaneet mahdollisesti negatiivisesti tai kuormittavasti muiden henkilöiden työpäivään.

Mulla oli äärettömän paha olla, olin edellisenä iltana eronnut eikä siitä työnteosta meinannut tulla mitään. Mä en sanonut siitä asiasta kenellekään mitään, mutta kai ne aisti. Ja ne antoi mun olla rauhassa ja antoi mulle tilaa. Pyysivät kahville, mutta eivät jääneet jankuttamaan ”miksi et tule?”, kun ilmoitin, että jätän väliin. Miksi olisin mennyt sinne pilaamaan muidenkin päivän, kun minusta näkyi kilometrin päähän, että on helvetin paha olla.

(H11)

Omien henkilökohtaisten asioiden ja ongelmien tuominen työyhteisöön koettiin osittain myös riskinä tutkimusaineiston mukaan. Muutamilla haastateltavilla oli omakohtaisia kokemuksia siitä, miten heidän luottamuksella toiselle työkaverille kertomia asioita oli käytetty heitä vastaan myöhemmin, esimerkiksi mustamaalaamalla heitä ja juoruamalla asioita muille eteenpäin, jolloin asiat olivat vaikuttaneet heidän omaan maineeseen työyhteisössä.

Saa tuoda, mutta kannattaako? Niitä voidaan sitten toisaalta käyttää sua vastaan ja niistä voidaan sitten puhua sun seläntakana ihan eriasioina vääristellen. Se ehkä toisaalta ainakin yhden henkilön kohdalta lisäsi ymmärrystä sitä henkilöä kohtaan jäsiti sen käytöstä kohtaan, kun hän kertoi omista asioistaan. Kun se käytös on niin käsittämätöntä ja ikää on lähemmäs 60 v.

(H1)

7.1.4 Pekka Positiivinen työskentelee

Pekka Positiivisen mielestä tasa-arvoinen ja ennakkoluuloton käyttäytyminen toisia kohtaan on työilmapiiriin positiivisesti vaikuttava asia. Kun työyhteisössä tai sen jäsenten keskuudessa ei luoda turhia kilpailuaselmia toisten välille eikä ihmiset tee omien ennakkoluulojen pohjalta päätöksiä toisistaan, on mahdollista luoda jokaiselle työyhteisön jäsenelle tasa-arvoisuuden ja tasavertaisuuden tunne ja vaikutelma. Työyhteisössä tehdään yhteistyötä toisten kanssa organisaation tavoitteiden mukaisesti sekä yleisesti yhteisen hyvän eteen ja kaikkia työyhteisön jäseniä tulisi kohdella samalla arvostuksella.

Tutkimusaineiston mukaan tasa-arvoinen ja tasavertainen kohtelu tittelistä huolimatta on hyvin merkityksellistä. Organisaatiossa jokainen työntekijä, huolimatta työtehtävästä, on saman kohtelun arvoinen. Ammatillinen käyttäytyminen tukee tutkimusaineiston mukaan tasa-arvoisuutta ja tasavertaisuutta. Positiivisesti työilmapiiriin vaikuttavana tekijänä yhteisöllisyys vahvistaa työntekijöiden motivaatiota ja yhteistyön tekeminen on sujuvaa, kun työyhteisössä tuntee olevansa hyväksytty ja arvostettu tittelistä riippumatta.

Ihminen on toiselle ihminen. Kohtele itseäsi niin ku haluat muiden kohtelevan sinua. Niin metsä vastaa, ku sinne huu-detaan. Tällä yritän sanoa, että vanha kansakin jo tiesi.

(H11)

Ihmiset ei tiedä mitä kaikkea muuta mä olen tehnyt. Vaikka me ei edes tunneta toisiamme, pelkästään ne mun työvälil-neet antoi sen kuvan yhdelle, että mä olen alempiarvoisem-pi. Mun ei tarvi kilpailla suosiosta, mä olen niille ihan taval-linen oma itseni. Mä en saa yhtään enempää palkkaa, vaikka mä kuinka mielistelisin.

(H3)

Kun työpaikalla toimitaan ensisijaisesti työroolien kautta ja työn tekemi-sen puitteista on huolehdittu, työyhteisön jäsenet tulevat toimeen kes-kenään ja työpaikan ilmapiiri pysyy kunnossa. Ammatillisuuden katoami-nen työyhteisössä synnyttää ihmissuhdeongelmia, jotka vaarantavat luot-tamuksen ilmapiirin ja avoimen yhteistyön. (Järvinen 2008, 79.)

Kyllä työyhteisöstä tarvitsee myös lähteä se tasavertaisuuden ilmapiiri ja sen vaaliminen. Kun se asia on selvä osa yri-tyksen henkilöstrategiaa, niin ihmisten voi olettaa sitä myös itse noudattavan. Mutta jos työyhteisö laittaa ihmiset kilpai-luasemiin toisiansa vastaan niin miksi ne ihmiset eivät sitten itsekin toteuttaisi sitä "mä oon parempi ku sä" -tyyliä?

(H12)

Tutkimusaineiston mukaan positiivisessa työilmapiirissä yhteisöllisyys koetaan voimakkaana, jolloin myös itse ollaan valmiita ja halukkaita venyään ja auttamaan toisia enemmän. Kun itsellä on hyvä olla töissä ei auttavaisuutta ja joustamista koeta kuormittavana tai ärsyttävänä tekijänä. Joustavuus ja toisten auttaminen koettiin hyvinä henkilökohtaisuuksina ominaisuuksina ja positiivisina taitoina, kunhan auttaminen ei ole negatiivisena tyylinä tehtyä neuvomista.

Jos tullaan vaan töihin, eikä siellä ole kauhean kiva ilmapiiri, niin sit suoritetaan vaan työ. Silloin on paljon helpompi vaan sanoa, et no mä nyt lähdän tästä kotiin, siis tilanteessa, et pitäis venyä tai auttaa toista.

(H5)

Hän oli kauhean mukava ja kiva. Aina valmis auttamaan toisia ja joustamaan kaikessa. Kadehtien joskus katsoin, että voi kun en itse olisi niin tiukka omista jutuistani. Kun ihminen auttaa pyyteettömästi, niin jotenkin kaikki arvostus ja kunnioitus on ihan eritasolla kuin muiden kanssa. Mutta kyllä hänen asenne sai minutkin yrittämään muutosta itsessäni, et pystyisin auttamaan toisia enemmän ja joustaisin enemmän.

(H11)

Pekka Positiivinen pitää työyhteisön yleisiä sääntöjä erittäin tärkeinä ja positiivisesti työyhteisön työilmapiiriin vaikuttavana. Säännöt estävät liiallisen sooloilun, joka toisinaan alkaa ärsyttämään ja saattaa huonontaa työilmapiiriä. Pekka Positiivisen mielestä työyhteisössä on kahdenlaisia sääntöjä; työhyvinvoinnin kannalta merkityksellisiä ja merkityksettömiä. Pekka Positiivisen mielestä jokaisen työyhteisön jäsenen tulee noudattaa ainakin pääsääntöisesti työyhteisön sääntöjä, jolloin suurimmat konfliktit olisivat vältettävissä. Pekka Positiivinen ei kyllä tiedä oikeasti yhtäkään työyhteisön jäsentä, joka ei joskus olisi jotain sääntöä oman edun mukaisesti vähän taivuttanut. Ratkaisevaa hänen mielestä onkin se, mikä on sääntöjen taivuttamisesta syntyvä haitta.

Tutkimusaineiston mukaan lähes kaikki pitivät työyhteisön sääntöjä erittäin merkityksellisinä ja olennaisina työyhteisössä. Sääntöjen koettiin turvaavan tasavertaista kohtelua ja ohjaavan ainakin ajatuksen tasolla kaikkien toimimista yhteisten toimintaperiaatteiden mukaan.

On olemassa monenlaisia sääntöjä. On sellaisia pikkuasioiden sääntöjä ja sitten on sellaisia, jotka kantaa työyhteisöä. Ne pikkuasia säännöt on tavallaan sellaisia, jotka vaikuttaa ärsytystekijöihin, esimerkiksi onko huoneet varattu oikealla tavalla ja onko tehty niin ja näin. Ne isot säännöt vaikuttaa siihen, kuinka mukavaa on ja kuinka hyvä tukinoja on tehdä sitä omaa työtehtävää. Isot säännöt ohjaa sitä mikä on yri-

tyksen yhteinen tahto. Ne pikkusäännöt eivät ole niin tärkeitä.

(H13)

Vaikka sääntöjen noudattaminen nousi tutkimusaineistossa monesti esille erittäin tärkeänä vaikuttajana ihmisten kokemaan työilmapiiriin, kaikki haastateltavat myönsivät itse toisinaan jättävänsä turhiksi kokemiaan tai epäoleelliseksi katsomiaan sääntöjä noudattamatta. Haastateltavat itsekin toivat esille, että asia on hieman monimutkainen. Sääntöjä, joilla on merkitys laajemmalla tasolla työyhteisön toimintaan, tulisi noudattaa. Turhiksi katsottuja sääntöjä, kuten kahvinkeittokeittovuorot, voi joskus jättää noudattamatta. Tutkimusaineiston mukaan säännöt koettiin kuitenkin tasa-arvoa ja yhteisöllisyyttä tukevaksi, jolloin epäselvissä tilanteissa konfliktien estämiseksi, on mahdollista vedota sovittuihin sääntöihin ja sovittuihin toimintatapoihin.

Yhteisesti sovittuja pelisääntöjä pitäisi pyrkiä noudattamaan. En ole itse kyllä aina noudattanut, vaikka sekin on ärsyttänyt, että olen itsekin toiminut niin. Autojen vieminen takapihalle oli kielletty ja vein sen silti sinne. En kokenut, että saisin viedä, mutta vein vaan, kun mulla oli kiire. Niin jos joku muu olisi vienyt, olisin kokenut, että hän ei noudata sääntöjä. Periaatteessa lopputulos ratkaisee. Sovittuja sääntöjä pitää noudattaa ja kunnioittaa, mutta pitää olla vapaus miettiä, että mikä on järkevä tapa tehdä eikä aina se, että noudattaa kirjaimellisesti sääntöjä.

(H6)

Säännöt on hyvät. Joitakin sääntöjä voi taivuttaa, mutta ei rikkoo. Jos vaikka yleensä venyy ja on muutenkin aktiivinen, niin se voi sit vähän taivuttaa yhteisiä sääntöjä ja saa vähän anteeksi välillä.

(H9)

Pääosin sääntöjä tulee noudattaa, sanotaan niitä sääntöjä mitkä on kaikkien hyväksi tukien tasa-arvoisuutta ja tasavertaisuutta. Muuten tulee esiin lusmuilijat, jotka vetoo, että ei asiasta ole sanottu. Siis olis hyvä sillain, että ne ketkä osaa toimia ilman sääntöjä saa toimia ja sitten ne, ketkä haluaa vain hyötyä säännöttömyydestä, sais omat säännöt. No ehkä siinä menisi se yleiseksi katsottava tasa-arvoisuus ja tasavertaisuus.

(H10)

Mä tykkään selkeistä ohjeista ja noudattaa sääntöjä, mutta joskus luovin. Jos koko ajan luovii, ei silloin pysty noudattamaan ohjeita. Kuitenkin mä mietin, et miks me pidetään selkeitä ihmisiä töissä, jotka ei noudata niitä sääntöjä, joita

muiden ihmisten täytyy noudattaa? Se on väärin. Hän ei kunnioita silloin sitä työpaikkaa. Kyse ei ole minusta. Hän ei välitä eikä kunnioita sitä työpaikkaa.

(H3)

Monilta unohtuu se, että vaikka joku rikkoo sääntöjä, ei se oikeuta muita tekemään samoin. Koko työyhteisö saattaa pahimmillaan ajautua erilaisiin laiminlyönteihin ja väärinkäytöksiin. Toimivassa työyhteisössä yhteiseksi sovittuja sääntöjä käydään riittävän usein läpi, tarkennetaan tai tehdään uusia sääntöjä epäselviin tilanteisiin. Yhteisillä säännöillä on mahdollista välttää monet erilaiset konfliktit. (Järvinen 2008, 93-94.)

Pekka Positiivinen aloittaa työskentelyn omien työtehtäviensä parissa. Hän hoitaa asiat omalla tavallaan, omien rutiiniensa mukaisesti. Jatkuva kaaos on Pekka Positiivisen mukaan raskasta, sillä silloin ei ole mahdollista ennakoida asioita tai tehdä toimintasuunnitelmia. Pekka Positiivinen noudattaa omia henkilökohtaisia rutiinejaan omassa tahdissaan, hänen mielestä henkilökohtaiset rutiinit ovat hyväksyttäviä niin kauan kuin ne eivät vaikuta työyhteisössä muiden henkilöiden omien työtehtävien hoitamiseen. Hänellä on usein suunnitelma, missä järjestyksessä hän tekee mitään ja miten hän työtehtävänsä hoitaa. Pekka Positiivista ei haittaa se, että kollega tekee samaa työtehtävää eri tavalla tai tahdilla, ei se häneltä ole pois. Pekka Positiivinen keskittyy omien työtehtäviensä hoitamiseen eikä neuvo kollegaa, miten asiat pitäisi tehdä. Pekka Positiivinen kunnioittaa toisen vastuualueita ja toimintatyyliä, eikä koe omaa tapansa paremmaksi tai tehokkaammaksi. Joustavuus on Pekka Positiivisen mielestä työyhteisön jäsenellä positiivinen piirre, mutta mikäli työyhteisö vaatisi työyhteisön jäsenten joustamista ilman kompensatiota, joustavuus olisi työilmapiiriin negatiivisesti vaikuttava piirre.

Tutkimusaineiston mukaan positiiviseen työilmapiiriin vaikuttaa suurelta osin se, että jokainen hoitaa oman vastualueensa tehtäviä nauttien luotamuksesta. Jokaisella saa olla omat tavat hoitaa työtehtävänsä eikä joka tilanteessa yleisesti ole määriteltävissä kenen tapa hoitaa työtehtävät on se oikea ja tehokkain. Työtehtävä saattaa tulle hoidetuksi ihan yhtä tehokkaasti organisaation kannalta tyylistä riippumatta.

Meillä selkeästi on ihmiset, jotka tekee asiat nopeasti ja saa paljon aikaan. Sit meillä on henkilöitä, jotka tekee tehtävänsä niin millin-pilkun tarkkaan ja hitaasti. Sitten on ne neutraalit, jotka pystyvät tekee vähän hitaammin niitä nopeutta vaativia tehtäviä ja sit ei niin tarkasti niistä pilkun vaativia tehtäviä. Kaikille on selkeästi meillä ne omat työtehtävät, jotka sopii tyyliin.

(H4)

Tärkeintä tulisi olla työskentelytyylistä huolimatta se, että haluttuun lopputulokseen päästään ja työtehtävät pystytään suorittamaan sovitussa aikataulussa.

Mä kyllä ehdin sen työvuoron puitteissa tekeen ne työt. Mulla on oma järjestys, miten mä teen ne asiat. Jos sinne tulee sekaan toinen tekeen mun juttuja, niin sit se vaan viivästyttää niitä mun töitä, kun mä selvitän et mitä ihmettä se on jo taas tässä välissä sähännyt. Jokainen hoitaa omat työnsä.

(H1)

Tutkimusaineiston mukaan rutiinit koetaan positiivisesti työilmapiiriin vaikuttavina, silloin kun ne luovat tasapainoa ja ainakin jonkin verran ennakoitavuutta. Mikäli rutiinien katsotaan vaikuttavan vain tiettyyn totuttuun tapaan työskennellä, ne koetaan tehokasta toimintaa ja työskentelyä haittaavana tai estävänä.

Ainahan ihmisen toimintaan muodostuu niitä rutiineja. Tiettyyn rajaan asti niitä tarvitaankin, koska se ois muuten ihan kaaosta se arkipäivän pyörittäminen. Jos ne rutiinit on hyviä ja palvelee tarkoitusta niistä kannattaa pitää kiinni. Mut jos jotakin tehdään vaan ihan rutiininomaisesti, esimerkiksi pidetään viikkopalaveria eikä kellään oo mitään sanottavaa, niin miksei me vaan keksitä siihen sit jotain muuta.

(H2)

Jokainen työntekijä tarvitsee toisinaan apua muilta työkavereilta, mutta avun pyytämisen ei tutkimusaineiston mukaan katsota ulottuvan siihen, että toinen tekee toisen työt ja neuvominen alkaa muistuttaa opettamisesta väärällä äänensävyllä. Tutkimusaineiston mukaan muutama haastateltava nosti esille neuvomisen ja auttamisen eron. Neuvominen koettiin usein negatiiviseksi ja auttaminen positiiviseksi. Tyyllillisesti neuvomisen koettiin sisältävän väärää äänensävyä, mitätöintiä ja turhautuneisuutta, kun taas auttaminen koettiin positiivisessa valossa osittain eri äänensävyllä ja kysyvällä muodolla ohjeistamisena, esimerkiksi: "Olisiko parempi tehdä näin?".

Sulassa sovussa kaikki keskittyy siihen oman tehtävän hoitamiseen. Se, että vahinkoa ei synny, kun et mene kertoamaan toiselle, miten homma hoidetaan. Tai no joo, joskus sitä kyllä voi mennä, jos näyttää et olisi helpompikin tapa. Tämä on muuten tapauskohtaista, se hieno viiva neuvomisen ja auttamisen välillä. Auttaminen lisää positiivisuutta, mutta neuvominen ei sitten välttämättä niinkään.

(H10)

Pekka Positiivinen hoitaa omat työtehtävänsä ripeydellä. Ei ole reilua, jos muiden työt viivästyvät tai hitaus omien työtehtävien tekemisessä aiheuttaa muille ongelmia tai organisaation näkökulmasta isompia viivytyksiä, esimerkiksi tuotannossa. Pekka Positiivisen mielestä nopeuden voi rinnastaa tehokkuuteen ja tehokkuuden tuottavuuteen. Kun Pekka Positiivinen toimii nopeasti ja tekee työtehtävät tehokkaasti, hän saa paljon aikaiseksi ja tuottaa tulosta vauhdikkaasti. Toisinaan nopeus kyllä aiheuttaa virheitä työn jälkeen, mutta Pekan mielestä on silti eri asia olla nopea ja huolimaton. Aina voi silti olla ahkera, vaikka muutama mitätön virhe työn jälkeen tulisikin, kunhan vain virheet eivät ole merkityksellisiä, esimerkiksi laskutuksessa yhden tärkeän nollan puuttuminen summasta. Pekka Positiivinen kokee, että nopeita henkilöitä yleensä arvostetaan työelämässä, koska heidän katsotaan olevan aikaansaavia ja palkkansa veroisia.

Tutkimusaineiston mukaan jokainen haastateltava koki itsensä nopeaksi työtehtävissään. Vain muutama haastateltava toi esille, että olivat joskus työskennelleet itseään vielä nopeamman kanssa, vaikka he silti pitivät itseään nopeatempoisina työskentelijöinä. Nopeuden katsottiin vaikuttavan vahvasti työyhteisön työilmapiiriin; koska silloin tiedetään, että töitä tehdään, tuloksia saadaan ja homma etenee. Nopeuden katsottiin olevan merkittävä tekijä myös aikataulussa pysymiseen. Aktiiviset ihmiset tutkimusaineiston mukaan oli poikkeuksetta katsottavissa nopeiksi. Aktiivisten ihmisten kanssa saatiin tuloksia aikaan ja heihin voidaan työyhteisössä luottaa.

Työtehtävät täytyy hoitaa nopeasti ja tehokkaasti. Se on koko yrityksen etu, että aikataulut pitää ja saadaan tuloksia aikaan. Ei siitä nyt oikein tule mitään, jos toinen on nopea ja toinen hidas. Siinä joutuu koko ajan hoputetaan toista, että koitahan nyt kiirehtiä. Ei hidas ihminen tykkää siitä, että sitä hoputetaan

(H6)

Työssä viihtyminen ja jaksaminen syntyy siitä, että työt sujuvat ja työssä onnistuu (Järvinen 2008, 57).

Viihdyn aktiivisten ihmisten seurassa, sellaisten, jotka toimii nopeasti ja saa paljon aikaan. Niiden tehokkuudesta saa itsellekin tehoa työhömmiin ja toisekseen tietää, että ne siten kanssa tekee hommia eikä vaan ole tekevinään.

(H10)

7.1.5 Pekka Positiivinen palaverissa

Pekka Positiivisella on paljon palavereja. Pekka Positiivinen on tarkka aikatauluista. Hän kokee aikataulut merkityksellisenä ja niiden noudattamisella olevan suora yhteys toisten kunnioittamiseen, yhteistyön merkityksellisyyteen sekä yleisiin hyviksi katsottuihin toimintatapoihin. Pekka Posi-

tiivinen ei ymmärrä miksi toiset eivät pysy aikatauluissa ja kokee heidän olevat itsekkäitä. Pekka Positiivinen arvostaa ihmisiä, jotka työkiireistään huolimatta saapuvat aina ajoissa ja kunnioittavat siten muidenkin aikatauluja. Positiiviseen työilmapiiriin ja ammattimaiseen käytökseen kuuluu toisten arvostaminen. Saapumalla ajoissa tai viimeistään sovittuun aikaan mennessä osoittaa Pekka Positiivisen mielestä kunnioitusta ja arvostusta, sekä toisia ihmisiä että käsiteltävää asiaa kohtaan. Inhimilliset myöhästymiset ei Pekka Positiivisen mukaan haittaa tai vaikuta työilmapiiriin, mutta jos kyseessä on ihmisen toistuva tapa, vaikutus on välitön jo siitä hetkestä, kun palaverikutsu saapuu ja osallistujalistalta näkee kyseisen henkilön nimen.

Tutkimusaineiston mukaan työilmapiiriin vaikuttaa myös se, että yleisesti organisaatiossa pidetään huolta siitä, että aikataulut pitävät. Jos palaverin on määrä alkaa 9.00 ja loppua 10.00, tulisi aikataulua noudattaa ja kunnioittaa, vaikka se merkitsisi sitä, että kaikkia aiheita ei olisi ehditty käsittelemään. Tutkimusaineiston mukaan haastateltavista suurin osa suunnittelee tunnin tarkkuudella oman työpäivänsä, jolloin pienikin viivästyminen tai aikataulun pettäminen, vaikuttaa koko työpäivään. Tutkimuksen aineiston mukaan aikataulujen noudattaminen on rinnastettavissa työpaikan sääntöihin; kun jotain sovitaan, siitä pidetään kiinni.

Kun kaikki noudattavat sovittuja aikatauluja, homma toimii. Aloitetaan silloin kun sovitaan ja lopetetaan silloin kun sovitaan. On se sitä tehokkuuttakin, et homma sitten hoidetaan sovituissa ajassa. Meillä on työyhteisössä muutama sellainen, jotka noudattavat niitä aikatauluja minuutilleen, heidän palavereihin on aina mukava mennä. Sit nämä kenellä kaikki aina venyy, niin on mun asennekin jo osittain kyl negatiivinen, kun tietää mitä taas käy.

(H12)

Tutkimusaineiston mukaan aikataulujen noudattamisen katsottiin vaikuttavan myös siihen, arvostaako tai kunnioittaako henkilö muita ihmisiä, aihetta tai tehtävää. Työilmapiiriin vaikuttavaksi seikaksi muodostuu se, miksi henkilön tulkitaan olevan ajoissa tai myöhässä, vaikka osa haastateltavista toi esille, että joillakin ihmisillä se on vain tyyli. Tiedostettuna sen olevan ihmisen tyyli tai tapa, toistuvasti myöhästyminen sovituista aikatauluista koettiin silti työyhteisön työilmapiiriä rikkovaksi ja henkilö koettiin huolimattomaksi ja itsekkääksi.

Se on toisten ajankäytön aliarvioimista, jos ei pysytä aikatauluissa. Jos sovitaan jotain, niin aikataulussa pitää pysyä. Toiset on luonteeltaan sellaisia, että ne ei oo aikataulussa ikinä. En tykkää sellaisista ihmisistä, jotka eivät noudata sääntöjä ja aikatauluja. Työ ei välttämättä valmistu ja tehtävät eivät tuu tehtyä annetussa aikataulussa. Joskus yksi

myöhästyy, koko tiimi myöhästyy. Kyllä työyhteisössä pitää opetella noudattaa aikataulua.

(H6)

Kun Pekka Positiivinen tapaa palaverissa henkilön ketä hän ei ole ennen tavannut, Pekka Positiivinen esittelee itsensä. Henkilön verbaalinen ja nonverbaalinen viestintä muodostavat Pekka Positiiviselle ensivaikutelman ja mielikuvan henkilöstä. Hänen mielestä ihmisen jämäkkä olemus ja voimakkaat kehonliikkeet, esimerkiksi ryhdikäs kävelytyyli ja katse, luovat uskottavuutta ja itsevarman kuvan ja mielikuvan siitä, että kyseinen henkilö on henkisesti vahva. Hänelle tulee itsevarmojen ihmisten seurassa olo, että tästä seuraa hyvää yhteistyötä. Toisinaan Pekka Positiivisen saama ensivaikutelma on saattanut olla hyvinkin väärä ja hän on saattanut muodostaa henkilöstä aivan väärän mielikuvan, joka on tullut ilmi yhteistyötä tehdessä.

Bussin ja Plomin teoriassa aktiivisuus muodostuu toiminnan voimakkuudesta (miten paljon ihminen käyttää voimaa suoritukseensa) ja temposta (millä tempolla ihminen toimii). Aktiivisuus tulee esille kaikessa toiminnassa, esimerkiksi puheessa, syömisessä, kävelyssä, tervehtimistavassa sekä tavassa, jolla ihminen aukaisee tai sulkee oven. Aktiivinen ihminen toimii kaikessa nopeasti ja voimakkaasti, esimerkiksi hänen kädenpuristus on reipas ja voimakas. Veltto käsi, joka vain tarjotaan toiselle tervehdittäväksi, mutta jolla ei oikeastaan tervehditä, kertoo toisenlaisesta temperamentista. Ihmisen käytöksestä ei voi päätellä omattua itseluottamuksen määrää tai motiiveja. (Keltikangas-Järvinen 2015, 39, 78–79.)

Tutkimusaineiston mukaan nonverbaaliset vuorovaikutustaidot vaikuttavat työyhteisössä työilmapiiriin siten, että toisissa tilanteissa nonverbaaleilla vuorovaikutustaidoilla katsottiin olevan vaikutusta ihmisen luotettavuuteen, aikaansaamiseen ja tehokkuuteen. Kun henkilö antaa itsestään nonverbaalisesti vahvan tai itsevarman kuvan tai kun henkilö kommunikoi vahvistaen tilanteen ilmapiiriä positiivisilla nonverbaaleilla signaaleilla, kuten silmiin katsominen, hymyileminen ja pään nyökyttely, saa ihminen siitä uskoa itseensä, käsiteltävään asiaan ja omaan tyyliinsä. Positiiviset ja vahvistusta luovat nonverbaaliset eleet luovat tutkimusaineiston mukaan ihmisissä rohkeutta ilmaista mielipiteensä ja esittää kysymyksiä. Myös ajatusten ja ideoiden esitleminen on helpompaa, kun ei tarvitse pelätä niiden torjumista negatiivisella tyyllillä, esimerkiksi jonkun silmien pyörittelyllä.

Luja kädenpuristus luo luottamusta. Sellainen löysä antaa kuvan, et tyyppi on ihan hälläväliä.

(H7)

Kaikki ihmiset elehtivät toisilleen kukin omalla tietyllä tavallaan. Elekieli tarkoittaa kaikki nonverbaalisia kommunikaatiomuotoja ja toimii kulttuurisena ja sosiaalisena ilmaisukeinonamme. (Erikson 2017, 131.)

Se miten ihminen sanoo nimensä ja mitä se sanoo sen jälkeen. Kyllä on hyvä, jos on tosi jämäkkä vahva kädenpuristus, mut sellainen luonteva, joka ei ole opeteltu. On sellaisia voimakkaita, ulospäinsuuntautuneita tyyppejä, jotka ei pelkää sitä kosketusta. Niiden kanssa mulle tulee heti sellainen olo, että mä pärjään noiden kanssa tosi hyvin keskustelussa ja tilanteessa kuin tilanteessa. Sellaiset ujommat, hiljaisemmat, jotka tulee sellaisella löysällä kädellä, niin niiden kanssa ottaa heti sellaiset suhtautumisen, et niitä ottaa pehmeämmin mukaan siihen keskusteluun eikä niitä lähde heti kohtaan sillain voimakkaasti. Kyl se kädenpuristus kertoo ihmisen itsevarmuudesta, vaikka ei se tietty siitä aina kaikkea kerro.

(H2)

Sellainen velto nihkeä kylmä käsi on vähän vastenmielinen ja tulee heti olo, että kemiat ei kohtaa. Kova kädenpuristus kertoo sellaisesta sisäisestä vahvuudesta.

(H8)

Pekka Positiivisen mukaan innokkuus uuden oppimiseen tarttuu. Toisinaan, jos palaveriin osallistuvat henkilöt ovat epäileviä ja hiljaisia, tämä häiritsee Pekka Positiivista. Hän miettii, miksi ihmiset eivät usko parempaan tai miksi he eivät avaa suutaan ja kyseenalaista. Toisinaan rakentavalla tavalla kyseenalaistaminen synnyttää uusia ideoita. Pekka Positiivisen mielestä oma asenne on useimmiten ratkaiseva tekijä ja positiivisella asenteella varustettuna yksittäisenkin ihmisen innostuneisuus luo ja syventää työilmapiiriin positiivisesti vaikuttavaa yhteishenkeä ja "me tehdään tämä yhdessä!" -tunnetta. Pekka Positiivisen mielestä työyhteisössä saa ja jopa pitäisikin innostua asioista ja näyttää innostuksena ja vaikuttaa siten positiivisen työilmapiirin muodostumiseen. Toisinaan monet saattavat olla innostuneita, mutta eivät uskalla näyttää sitä. Pekka Positiivisen motto on: "uskalla olla innostunut ja halua olla osa työyhteisöä" ja hän inhoaa lausetta: "Kun aina ennenkin on tehty näin".

Tutkimusaineiston mukaan muutosmyönteinen asenne ja yleinen positiivinen suhtautuminen annettuihin työtehtäviin tai uusiin työyhteisön toimintatapoihin vaikuttaa työyhteisön työilmapiiriin positiivisesti. Sen koetaan vahvistavan yhteisöllisyyden tunnetta, luovan myönteistä ajattelutapaa sekä organisaation toimintaan että muutoksen alla olevaan seikaan. Tutkimusaineiston mukaan monella haastateltavalla on toisinaan itse vaikeuksia uskoa jokaiseen tulevaan muutokseen työelämässä, oli sitten kyse vain uuden järjestelmän oppimisesta, mutta he tunnistivat kuinka iso vaikutus, sillä omalla suhtautumisella on jo itse oppimiseen sekä siihen miten omat esille tuodut positiiviset ajatukset vaikuttavat ympärillä oleviin ihmisiin ja heidän asenteen muodostumiseen, esimerkiksi tuomalla varmuutta tai uskoa muutoksen mahdollisuuksista.

Meillä on töissä yksi sellainen nainen, joka on niin mahdolloman innoissaan aina kaikesta uudesta. Se on kyllä virkistävää ja se saa koko porukan uskomaan, että nyt kyseessä on maailman paras juttu. Se ei ole edes sellaista ylipirteää innokkuuden esittämistä vaan hän on sanoillaan ja eleillään sopivan innokas. Kyllä se jonkun innokkuus luo myös sitä uskoa, että ehkä nyt on tulossa hyvä juttu, jonka avulla tapahtuu hyvä muutos.

(H11)

Taipumus lähestyä tai vetäytyä vaikuttaa siihen, miten nopeasti ihminen omaksuu uuden tietokoneen käytön, kokeileeko hän uusia asioita vai haluaako hän pysytellä tutuissa asioissa. Vetäytyvä ihminen on usein tarkkailijan roolissa ja lähestyvä ihminen lähtee mukaan uuteen ja tuntemattomaan. Työtehon kannalta tällä asialla ei kuitenkaan ole merkitystä, piirre vain selittää ihmisten eroavaisuuksia ja eri toimintatapoja. (Keltikangas-Järvinen 2016, 83.)

Tutkimusaineiston mukaan osa haastateltavista tiedosti itsessään muutostavastaisuutta, joka johtuu osittain jonkun tutun asian muuttumisen pelosta, jolloin he tunnistaessaan pyrkivät antamaan näissä tilanteissa itselleen aikaa hyväksyä muutos ja sopeutua tilanteeseen. He eivät välttämättä koe tarvetta tuoda kantaansa voimakkaasti julki, vaan ennemminkin pyrkiä hakemaan tilanteissa keinoja lisätä omaa tietämystään ja saada turvallisuudentunnetta lisättyä koskien muutoksen alla olevaa asiaa sopeutuakseen uuteen tilanteeseen.

Muutokset on kivoja, jos vaikka työmaat vaihtuu ja tulee jostain uutta mitä oppii. Sit, jos vaihtuu puolet työkavereista yhtäkkiä, niin ei se välttämättä ole kauheen kivaa. Se ärsyttää, jos joku tulee määrään työjärjestystä, kun ite oo suunnitellut jo kaikki aikataulut ja päivän hommat ja sit lähtee koko pohja. Se ärsytys menee kyllä sit aika äkkiä ohi, ei se mun asia oo. Mä teen niinku käsketään.

(H7)

Organisaation jopa tärkein kilpailukyvyyn tekijä on henkilöstön oppimisen kyky. Oppimiselle suotuisan ilmapiirin kehittäminen on jokaisen työyhteisön tärkeimpiä haasteita, jotta yhteisö menestyisi tulevaisuudessakin. Oppimisessa on useita tasoja ja joskus oppimisen on tapahduttava siten, että näkee asiat uudessa valossa. Oppimista voi tapahtua myös tiedostamalla, kuten tilanteista oppimalla, kyseenalaistamisella ja dialogitaitojen opettelemisella. (Manka 2007, 57, 59.)

Pekka Positiivisen mielestä positiivista työilmapiiriä luo myös avoimuuden tunne työyhteisössä. Vaikka palaverissa olisi kiivastakin väittelyä, niin asiat pidetään silti asioina. Kollegat eivät naura tai rankaise virheistä, ei-

vätkä juokse niistä kertomaan esimiehille välittömästi. Keskusteluilmapiirin tulisi hänen mielestään olla työyhteisössä avoin ja ymmärtävä, etenkin virheitä kohtaan. Kaikki tekee virheitä ja se on ihan sallittavaa, kunhan niitä ei ota liian henkilökohtaisesti, kun ne tuodaan esille. Pekka Positiivinen tietää, kuinka olennaista on osata antaa kritiikkiä rakentavasti ilman että toinen kokee kritiikin henkilökohtaisena hyökkäyksenä. "Kritiikki" sana voitaisiin Pekka Positiivisen mielestä korvata positiivisemmaksi sanaksi: ehdotus. Toisinaan idean jalostuminen toimivaksi vaatii eri näkökulmia, joita saadaan avattua kysymysten avulla. Tyyli ratkaisee ja toisinaan myös aika, joka varataan asian jalostumiseen kohti sen lopullista muotoa.

Se sanoo mulle aina, että: "Mieluummin reilusti metsään, kuin arasti paskaan. Anna mennä vaan".

(H13)

Tutkimusaineiston mukaan hyvä yhteistyö vaatii sen, että ihmiset tuntevat oman olonsa turvallisiksi ja hyväksytyksi ja uskaltavat kertoa omia mielipiteitä ja ehdotuksia ilman pelkoa siitä, että heille naurettaisiin, heitä vähäteltäisiin tai heitä ei oteta tosissaan. Ammatillisen käyttäytymisen, jolloin henkilökohtaisuudet eivät nouse esille, koettiin olevan merkittävimpiä tekijöitä hyvän yhteistyön onnistumiselle.

Kritiikin antaminen vaati rohkeutta. Usein helpompi tapa on vaieta ja ajatella ajan hoitavan ongelman pois. Aika tosin ei hoida ikäviäkään asioita, joihin tulisi tarttua niiden ollessa ajankohtaisia. Asioilla on taipumus monimutkaistua ajan myötä. Luottamus rikastaa työyhteisöä ja synnyttää luovuutta. Työyhteisön jäsenelle luottamus antaa ajattelun vapautta ja ilmaa. Verkostoyhteiskunnan logiikan mukaisesti, kun ideat kiertävät ihmisten kesken "antaen ja vastaanottaen -logiikalla" saadaan työyhteisö kukoistamaan. Yksinäinen soolosuorittaja ei pysty pärjäämään verkostoyhteiskunnassa. Avoimessa ja reilussa vuorovaikutuksessa ihminen kokee tulleen vakavasti otetuksi, kuulluksi ja nähdyksi. (Manka 2007, 63–64, 80.)

Kun sä kannat vastuuta työssä jostakin, niin silloin sun täytyy ottaa se mahdollisuus huomioon, että sä välillä mokaat ja sä saat palautetta ja se ei välillä oo niin kivaa. Se keskusteluyhteys ikävienkin asioiden ja negatiivisen palautteen kanssa täytyy olla olemassa. Jos sitä ei oo tai jos se eskaloituu sillain, että siinä aletaan etsiä henkilökohtaisia vikoja, niin silloin se käsiteltävä asia onkin enää työkalu jonkun muun asian käsittelemiseen. Usein ne parhaat ideat kuitenkin syntyy siitä, kun ideoita pallotellaan ja kaikki esittävät näkemyksiä.

(H2)

Vuorovaikutteinen, rakentava keskustelu on vaikeaa, koska ihmisten mielipiteet ja kannanotot joutuvat kriittisen arvioinnin ja tarkastelun koh-

teeksi. Toisinaan keskustelussa saattaa henkilölle paljastua, että hänen ideansa ei ollutkaan niin erinomainen kuin itse oli ajatellut tai henkilö joutuu muuttamaan omia mielipiteitään ja myöntämään olleensa väärässä. (Järvinen 2008, 99.)

Kyl niin ku palautteen antamisen voi tehdä huutamatta päin näköä tai soittaa töiden jälkeen ja syyttää varkaaksi. Tilanne oli sellainen, että olin syönyt sellaista ruokaa, joka oli menossa pois. Oltiin esimiehen kanssa kaikki yhteisesti sovittu, että voi syödä ja olla merkkäämatta ruokalistaan syöneensä, koska se ruoka oli menossa pois joka tapauksessa. No tätä oli sit katsottu kameroista ja mulle soitettiin seuraavana päivänä että: "Tiedätkö mikä on varastamista?" Tää soittaja tiesi, että olin syönyt sitä ruokaa mitä oli sovittu. Kyllä se oli ahdistava ja ikävä tilanne, ei kuitenkaan ehkä yllättävä kyseisen henkilön suunnalta. Sain kirjallisen varoituksen ja taisin sanoa ehkä hieman rumasti siellä keskustelussa ja yhteistuumiin päätimme, että ehkä minun aika hakea uusia töitä.

(H5)

Pekka Positiivinen kannattaa ammatillista käyttäytymistä ja työroolin takaa toimimista. Hänen mielestä tunteita saa näyttää työyhteisössä ja kii-vastakin keskustelua käydä, kunhan asiat eivät ylitä henkilökohtaisuuksiin menemisen rajaa tai muutu ivalliseen tai alentavaan muotoon. Pekka Positiivisen mielestä suurimmat ja voimakkaimmat tunteet (kuten suru ja viha) olisi pidettävä erillään käsiteltävästä asiasta ja omat näkemykset tai mielipiteet tulisi esittää asiallisesti ja toisia loukkaamatta. Pekka Positiivisen mielestä pelkillä sanoilla on mahdollista tuoda esille suurimmatkin pettymyksen tai loukkaantumisen tunteet. Pekka Positiivinen kokee, että ilon ja hauskuuden tunteiden näyttämisessä ei ole sinänsä mitään rajoja, kunhan ne eivät ainakaan pitkäkestoisesti häiritse toisten työskentelyä. Nauru ja ilo kuuluvat työpaikalle ja luovat positiivista tunnelmaa, ellei naapurihuoneessa joku häiriinny, jolloin kyseisiä tunteita voi esittää rauhallisemmin verbaalisessa muodossa.

Tutkimusaineiston mukaan suurin osa haastateltavista koki, että tietyllä tasolla tunteet kuuluvat työyhteisöön ja niitä pitääkin ihmisillä olla, jotta työnteko tai työyhteisön jäsenet eivät muutu koneita muistuttavaksi. Jokaiselle tunteelle on kuitenkin aikansa ja paikkansa, eikä niitä tulisi työyhteisössä liian voimakkaasti näyttää. Tietyt tunteet näytettynä voimakkaasti (esimerkiksi viha, pettymys), sekoittavat aina muidenkin olotilaa hetkellisesti. Pääsääntöisesti rauhallisuus ja rauhallinen toimintatyyli koettiin työyhteisön työilmapiiriin hyvin positiivisesti vaikuttavana, jolloin kenenkään voimakkaita tunnepyrskähdyksiä ei tarvitse sen suuremmin analysoida mielessään tai pelätä.

Ihmisen perustunteita ovat ilo, suru, kateus, viha, myötätunto ja rakkaus, joita ilman olisimme koneita. Tunteiden tunnistaminen ja niiden rakentava ilmaiseminen auttavat purkamaan paineita ja helpottavat elämistä. Miksi ei voisi sanoa ääneen, jos jokin asia harmittaa. (Manka 2007, 77.) Nauru ja yhdessä nauraminen koettiin erittäin positiivisesti työilmapiiriin vaikuttavaksi, niin kauan kun nauru tai nauraminen ei ollut kehenkään kohdistettua tai ketään loukkaavaa.

Saa olla iloinen, surullinen, hauska ja höpsö. Työyhteisö tarvitsee erilaisia tunteita. Mutta niitä pitää osata kontrolloida, ettei ne muutu ärsyttäviksi ja häiritseviksi. Joskus tuntuu, että sanat eivät riitä kuvailemaan tunnetta, mutta kyllä työyhteisössä aika usein riittää.

(H12)

Jokainen meistä kokee ja ilmaisee tunteitaan eri voimakkuuksilla. Vaikka periaatteessa työelämään ei tulisi kuljettaa omia vihan, riemun, pettymyksen tai epätoivon tunteita, ihmisten kyky peittää ja kontrolloida tunteitaan vaihtelee. Pohjimmiltaan ihmiset haluavat tulla huomatuiksi ja hyväksytyiksi. Toiset ovat huomionhakuisempia kuin muut. Toiset räpyttelevät silmäripsiään, hymyilevät hurmaavasti ja toimivat tietoisesti tai tiedostamattaan flirttailevammin kuin toiset. Jotkut ovat suuri eleisempiä ja ilmaisevat herkemmin omia tunteitaan. Kaikilla on oikeus muuttaa mielipidettään, miellyttää tai mielistellä. Vaikka toinen loukkaantuisi herkästi, on hänelläkin oikeus omiin tunteisiinsa, vaikka itse tuntisi sen olevan liioittelua. (Räsänen & Roth 2008, 68, 106.)

Tutkimusaineiston mukaan osa haastateltavista oli kokenut tilanteita, joissa pääosin tyyneesti käyttäytyvän henkilön työroolin alta oli tullut esiin yllättävässä tilanteessa ennen näkemättömiä tunteita tai tunteenilmaisuja. Toisinaan nämä tilanteet olivat saattaneet yllättää kaikki työyhteisön jäsenet.

Kerran oli vähän koominen tilanne, kun yks henkilö oli tavaltaan aina tosi kova, niin kaikille tuli niin puun takaa, kun se rupes itkkeen, että me muut meinattiin ruveta nauraan.

(H7)

Tunteensa piilossa pitävä ihminen saattaa olla toimissaan toisinaan hyvinkin yllätyksellinen ja suuttua jossain tilanteessa silmittömästi, jääden hautomaan koston, koska rauhallisen ulkokuoren alla saattaa piillä iso määrä kiukkua, jota kukaan ei ole ymmärtänyt. Ihmiset tekevät johtopäätöksiä toisistaan kulttuurissa vallitsevien odotusten mukaisesti sekä sen mukaisesti, mitä he itse tuntevat tai ajattelevat tietyllä tavalla käyttäytyessään. (Keltikangas-Järvinen 2015, 41.)

7.1.6 Pekka Positiivinen työpäivän päättyessä

Pekka Positiivisen mukaan positiivisuus näkyy ihmisessä siten, että henkilö on tasapuolisen ystävällinen kaikille. Positiivinen olemus sisältää hymyä, iloa, naurua ja ystävällistä käyttäytymis- ja puhetyyliä. Positiivinen ihminen on helposti lähestyttävä ja saa muut tuntemaan olonsa hyväksytyiksi lähellään. Organisaation kannalta positiivinen ilmapiiri vaikuttaa kaikkeen toimintaan, Pekka Positiivinen tietää sen.

Pienet asiat, kehut. Vaikka mä en ees välttämättä tarkoita niitä sanomiani asioita. Mutta mä sanon ne siksi, että päätin joskus, että olen positiivinen ja sanon muille kaikkea kivaa.

(H3)

Tutkimusaineiston mukaan positiivinen työilmapiiri vaikuttaa työn tuottavuuteen, motivaation, tehokkuuteen ja omaan haluun olla sosiaalinen työyhteisössä. Halu tehdä töitä muiden työyhteisön jäsenten kanssa syntyy siitä, että ihminen kokee itse olevansa hyväksytty ja arvostettu muiden keskuudessa. Hänen työpanostaan arvostetaan ja hän kokee myös työkavereiden kautta olevansa tarpeellinen ja tärkeä osa organisaation toimintaa. Positiivinen työilmapiiri on rentouttava, salliva ja jopa ihmisen omaan yleiseen onnellisuustasoon vaikuttava. Tutkimusaineiston mukaan positiivinen työilmapiiri on saavutettavissa suhteellisin pienin keinoin jo yleisellä käyttäytymistyyllillä. Jokaisen tulisi omalta osaltaan kontrolloida omaa käytöstään ja huomioida muita ihmisiä. Kun työilmapiiri on edes pääsääntöisesti positiivinen, ei yksittäisten pienien neutraalien tai negatiivisten toimintatyylien kokeminen tai näkeminen, tee siitä vähemmän positiivista.

Mä nautin tehdä työtä positiivisessa työyhteisössä. Siellä ihmiset on positiivisia eli tukee toisiaan, auttaa ja on ystävällisiä. Ei tarvitse pelätä mennä kysyyn jotain asiaa kollegalta. Tai no vaikka kun ilmoitat, että lapsi on kipeä niin sun esimiehen vastaus siihen on sellainen, että sä et jää kokeen syyllisyyttä, et oot poissa. Työntuottavuus on aivan eritasolla, kun työskentelee positiivisten ihmisten kanssa. Minä en sellaisten mörrimöykkyjen kanssa saa edes omia ajatuksiani kulkemaan, kun ainoa mitä mietin, on se, et mikä parru niillä on jossain.

(H10)

Kyllä työn vire on ihan erilainen positiivisessa työilmapiirissä. Kyl se vaikuttaa siihen, et kuinka paljon saa siellä töissä aikaiseksi. Se missä on positiivinen ilmapiiri niin työtahti ja työntaso on ihan huippua verrattuna muuhun.

(H4)

Pekka Positiivinen päättää työpäivänsä. Hän sulkee tietokoneensa, nousee ylös tuolistaan ja asettaa tuolin työpöytänsä viereen. Takkia päälle laittaessaan hän katsoo ikkunasta ulos ja hymyilee. Hän nappaa avaimet pöydältä ja huikkaa työkaverin ohi mennessään: "Huomiseen".

7.2 Nelli Neutraalin työpäivä - työilmapiiriin neutraalisti vaikuttavat temperamenttilähtöiset käyttäytymis- ja toimintatyyli

7.2.1 Nelli Neutraali saapuu työpaikalle

Nelli Neutraalin saapuessa aamulla työpaikalle, hän tervehtii vastaantulijoita kohteliaasti; vähintään päättään nyökäyttäen ja katsomalla ainakin kohti. Työyhteisössä kaikki ovat suorittamassa työtehtävää organisaation tavoitteiden mukaisesti ja hänen mielestä on luonnollinen tapa tervehtiä edes jollain tavalla muita organisaatiossa työskenteleviä. Nelli Neutraali haluaa olla töissä ainoastaan asialinjalla ja tehdä työtehtävänsä ilman sen suurempaa tarvetta verkostoitua tai olla muutenkaan ylimääräisessä vuorovaikutuksessa muiden kanssa.

Saapuessamme työpaikalle, harvalla on ihmissuhteiden hoitaminen ja edistäminen. Kaikki tietävät kuitenkin, että hyvä työilmapiiri saisi työt sujumaan kuin lentäen. (Dunderfelt 2012b, 81.) Tutkimusaineiston mukaan sopivaa käytöstä ja neutraalia työilmapiiriä työpaikalla luo se, että jokaisesta vastaantulijaa tervehditään tai huomioidaan edes kohti katsomalla. Vaikka työyhteisössä ei kaikkia tunne eikä jokaiseen tule tutustuttua tai esiteltyä henkilökohtaisesti, tulisi kaikkia silti huomioida ja kohdella ammattimaisesti.

Katsotaan kohti, ei tarvitse välttämättä sanoa mitään. Tavaltaan se katse luo ilmapiiriä, sinne on hyvä mennä ja olla. Kuukaan ei tee negatiivista ilmettä tai käännä katsetta pois.

(H1)

Ei tarvitse sanoa ääneen mitään. Katse riittää, kunhan huomioi toisen. Se on aika neutraalia. Toisaalta kuinka pienelle suun liikkeellä saisi muodostettua hymyn ja käännettyä neutraalin positiiviseksi?

(H10)

Kaikki sanoo huomenta, moi, huomioi ylipäättään. Puhutellaan nimellä, katsotaan päin. Ketään ei katota rintalappuun, mikä ammattinimike siinä lukee. Kaikki me ollaan ihmisiä

(H3)

Vaikka temperamentti on synnynnäinen taipumus, on jokaisella ihmisellä itsellään mahdollisuus päättää, miten tämän taipumuksen antaa hallita käytöksessään. Toisten auttamiseen, hymyilemiseen, ystävällisyyteen ja

tervehtimiseen ei tarvita synnynnäisiä taipumuksia vaan kasvatusta lapsuudessa, normien noudattamista aikuisuudessa ja työyhteisössä työpaikan selviä sääntöjä. (Keltikangas-Järvinen 2008, 247, 268.)

Mulle on ihan sama tervehtiikö mua kukaan, loppuviimeksi. Nykyään tuntuu, että neutraali työyhteisö alkaa olemaan se, että kukaan ei kiusaa, eikä lyö, eikä poraa eikä hauku, eikä kirjoittele tyhmiä, niin se on jo neutraalia. Että ihan sama tervehtiikö kukaan, kunhan palkka tulee tilille.

(H3)

Toimistoon ei tulla kuin saluunaan, pyritään huomioimaan muut. Kailotetaan, ei koputeta, tullaan kauheella rytinällä, paiskotaan ovia, ei katota ollaanko puhelimessa vai ei, ei sellaista.

(H9)

7.2.2 Nelli Neutraalin työpiste

Nelli Neutraalin mielestä järjestelmällisyys edesauttaa työyhteisön toimivuutta. Asiat tehdään pääsääntöisesti tietyllä sovitulla tavalla, mutta voidaan myös joustaa ja antaa asioiden olla, jos ne eivät aiheuta kenellekään vaaraa tai ongelmia. Nelli Neutraali hoitaa omat asiansa yleensä järjestelmällisesti eikä hänen työpöytä ole häiritsevän sekainen, mutta ei häntä kiinnosta suuremmin, jos muut eivät toimi samalla tavalla. Hän on töissä suorittamassa vain työtehtävää, josta hänelle maksetaan. Nelli Neutraalin mielestä kaikkien tulisi ensisijaisesti keskittyä vain omien työtehtäviensä hoitamiseen, eikä kenenkään tulisi mennä sotkemaan ja puuttumaan toisten tehtäviin tai vastuualueisiin. Sillä tavalla ammatillisuus säilyy ja työyhteisön työilmapiiri pysyy tasapainoisena.

Tutkimusaineiston mukaan neutraalia työilmapiiriä luodaan sillä, että jokainen huolehtii omista asioistaan ja keskittyy pääsääntöisesti suorittamaan omaa työtehtävää. Neutraali työilmapiiri vaatii tutkimusaineiston mukaan kuitenkin sen, että työyhteisön jäsenet toimivat pääsääntöisesti järjestelmällisesti ja loogisesti suorittaessaan työtehtäviä annettujen ohjeiden tai tavoitteiden mukaisesti.

Pienillä teoilla ja sanoilla meistä jokainen pystyy kohtaamaan toisen tavalla, joka ylläpitää sitä neutraalia ilmapiiriä. Keskityt omiin juttuihisi, et jaa mielipiteitäsi liialla varmuudella, et tuomitse, et jyrää, annat toisten puhua lauseet loppuun. Nyt olla niiden asiallisten käytöstapojen äärellä, joita kirkossakin oletetaan ihmisillä olevan. Pois lukien siis hautajaiset, siellä saa itkeä valintansa mukaan ilosta tai surusta.

(H10)

Mulle riittää se, että mä tiedän itse, et mä suoritan työni hyvin ja mulla on puhdas omatunto.

(H3)

Loogisuus ja järjestelmällisyys tasapainottaa toimintaa. Neutraalissa mallissa ne ovat varmaan aika lähellä kuitenkin positiivisen ominaisuuksia enemmän. Ehkä sitten se ero, että ihan sama, jos se kahvipannu on toisinaan pesemättä. Meillä on ihmisiä, jotka on supertarkkoja ja sit sellaisia, jotka ei niinkään ja vielä niitä, jotka ei lähellekään. Ja siihen päälle, et kukaan ei ymmärrä toisen tapoja niin soppa on valmis. Kaikkien tulisi keskittyä siihen omaan tekemiseen.

(H12)

Tutkimusaineiston mukaan neutraalia työilmapiiriä luo se, että kaikki vastaavat omista vastuualueistaan ja työtehtävistään. Toisinaan kuitenkin neutraalissa työilmapiirissä järjestelmällisyys tai sen puutteesta johtuva epäjärjestys saattaa aiheuttaa ongelmia, mutta lähinnä nämä ovat ihmisessä itsessään toisen erilaisesta toimintatyylistä johtuvia ärsyyntymisen tunteita, joista ei kuitenkaan välttämättä muodostu konfliktia henkilöiden välille.

Matala rytmisen työpöytä on kuin kaaos ja hänen ympärillä vallitsee muutenkin epäjärjestys. Matala rytminen ei osaa pitää järjestystä, eikä auta, vaikka hän kuinka siivoaisi ja järjestelisi, tilanne on hetken päästä sama. (Keltikangas-Järvinen 2016, 81.) Jos lattialla on öljytahra, punainen haukkuu lähimpänä seisovan lyttyyn ja pakottaa tämän siivoaan jäljet, keltainen unohtaa koko tahrان ja liukastuu siihen kaksi päivää myöhemmin, vihreä näkee tahrان ja kokee sen ongelmaksi tekemättä asialle kuitenkaan mitään ja sininen haluaa selvittää, mistä tahra on tullut ja mikä on aiheuttanut tahrان vuotamisen. (Erikson 2017, 35.)

7.2.3 Nelli Neutraali aamukahvilla

Nelli Neutraalin saapuessa kahvihuoneeseen hän sanoo yleisesti "huomenta", jos sopiva hetki sattuu olemaan. Mikäli kahvihuoneessa on jo keskustelut menossa, ei hän keskeytä sitä tervehdyksellään. Nelli Neutraali ottaa kahvikupin kaapista, kaataa kahvia ja menee vapaana olevalle paikalle istumaan. Hän kuuntelee mistä ihmiset keskustelevat, ottaa eteensä sanomalehden ja silmäilee uutiset. Jos kahvihuoneen puheenaiheet liikkuvat neutraalilla tasolla, esimerkiksi työasioissa, koulutuksissa tai ajankohtaisissa uutisissa, saattaa hän ottaa osaa keskusteluun. Yleensä hän ei halua osallistua syvällisemmin keskusteluihin eikä hänellä ole aina mitään sanottavaakaan edes. Ainakaan hän ei osallistu keskusteluun tuomalla omia mielipiteitään esille, sillä ne saattavat kostautua hänelle jossain tilanteessa tai niistä voisi pahimmassa tapauksessa aiheutua väitely tai konflikti. Nelli Neutraalilla on muutama läheinen työkaveri, joiden

kanssa hän sitten saattaa keskustella asioista syvemmin tai henkilökohtaisemmin esimerkiksi kertomalla omista lomasuunnitelmistaan.

En mä odota, et kaikki pyytää mua kahville. Ei mua häiritse, et tulee kaverisuhteita ja ne menee kahville. Sekin, että sä ees kuuntelet vaikket kommentoi. Parempi vaan kun ei kommentoikaan, niin ei ainakaan tuu mitään sanomista.

(H3)

Jokainen ihminen voi ajatella sen verran muita. Se, että sä huomioit toista ihmistä. Eikö sen pitäisi olla ihan jokaisen ihmisen peruskäyttäytymistä?

(H14)

Matala sosiaalisuus ei tee ihmistä erakoksi, mutta hän ei koe muiden ihmisten seuralla olevan niin suurta merkitystä itselle kuin sosiaalisempi ihminen kokee. Ihmiset ovat perusluonteeltaan sosiaalisia ja haluavat kuulua johonkin. Matalasti sosiaalinen ihminen haluaa myös, että hänellä on ystäviä, mutta hän viihtyy myös yksin hyvin. (Keltikangas-Järvinen 2016, 41.)

Tutkimusaineiston mukaan neutraalissa työyhteisössä toimitaan pääosin vain asiallisesti ja ammatillisesti, tuomatta esille henkilökohtaisia mielipiteitä, asioita tai ongelmia. Haastateltavien mukaan työyhteisössä jonkinlainen ihmistenvälinen tunneside on kuitenkin tärkeä, koska se vaikuttaa osittain työilmapiirin muodostumiseen oman työviihtyvyyden kautta. Tunnesiteen luomiseen riittää asiatasolla keskustelu ihmisten kanssa, se ei vaadi syvempää henkilökohtaista tuntemista tai toisten elämästä suuremmin tietämistä. Tutkimusaineiston mukaan osa haastateltavista ei kokenut haluavansa liittyä kahvirinkeihin ja mahdollisesti silloin joutua tilanteeseen, jossa he joutuisivat kertomaan omia mielipiteitään tai omia henkilökohtaisia asioita elämästään. He kokivat, että he tulevat kuitenkin töihin suorittamaan työtehtävää eivätkä etsimään ystäviä.

Siinä on hyvät ja huonot puolet. Kyl mä ite kaipaen, että olis vähän läheisempi niiden työkavereiden kanssa, silloin tulee vähän sitä inhimillisyyttä mukaan, kun näytetään tunteita. Vähän kaksi piippuinen juttu. Et ei nyt tarvi ruveta rähjään omista kotiasioista. No ehkä saattaisin pelkällä asialinjalla pidemmän päälle tylsistyä tai kai siitä tulisi aika puuduttavaa. Olisihan se kiva jutella muustakin kuin työasioista. Ei sitä tunnesidettä tule ihmisiin, jos ollaan etäisiä. Eikä se nosta työ motivaatiota.

(H5)

Osa henkilökohtaisista asioista lähentää tiimiä. Sellaiset hyvänpäivän asiat, et: "Hei mulla on kani". Kannattaa miettiä tarkkaan mitä keskustelee ja muistaa, että asiakkaatkin

saattaa kuulla. Työntekijä kuitenkin edustaa sitä yritystä, et se vaikuttaa siihen yrityksen kuvaankin. Hyvien asioiden jakaminen tuo positiivisuutta. Ja jos henkilöllä ei ole kotona sellaista positiivisuutta, niin joskus ne pystyy töissä unohtaan sen huonon kotona hetkeksi, kun niillä on töissä hyvä olla.

(H14)

Ehkä siinä rajoilla pintapuolisesti mitä on touhunnut ja harastanut. Mutta ei siellä mun mielestä pidä ruveta tilittään omia asioita. Jos joku tilittää mä aattelen, et sillä ei varmaan oo ketään kavereita. Kyl siinä nyt kuuntelee ja koittaa auttaa ja neuvoa. Mut ei se oo oikea paikka ruveta työpaikalla avautuun. Se vaivaannuttaa, jos toinen tyyliin todella henkilökohtaisia kertoo. Ei työkaverit oo mitään parhaita kavereita, vaan sellaisia puolittuttuja. Tulee vähän sellaista myötehäpeetä. Ja kun ei kaikista ees tykkää ihmisenä välttämättä, niin ei kyllä jaksais kuunnella ja auttaa aina.

(H7)

7.2.4 Nelli Neutraali työskentelee

Nelli neutraalin mielestä työpaikalla on erittäin tärkeä toimia ammatillisesti työroolista käsin. Työpaikalta ei olla etsimässä uusia ystäviä, vaan tekemässä itselle määritettyä työtehtävää organisaation asettamien tavoitteiden mukaisesti. Kaikista ei voi tykätä, mutta kaikkien kanssa on pystyttävä työskentelemään. Nelli Neutraali pitää toisiin työyhteisön jäseniin hieman etäisyyttä. Hän on todennut, että päätöksenteko ja asioista kiivaastikin keskusteleminen onnistuu harmitta, kun ihmissuhteet pysyvät ammatillisina. Asioista voi kiistellä, mutta niistä ei tule tapella eikä niiden tulisi antaa henkilöityä.

Tutkimusaineiston mukaan kaikista työkavereista ei tarvitse tykätä, mutta yhteistyön tulisi sujua sen verran hyvin, että annetut tehtävät saadaan ammattitaidolla hoidettua. Ammatilliseen käyttäytymiseen kuuluu töiden tekeminen sellaistenkin ihmisten kanssa, joiden kanssa ei kuitenkaan vapaa-aikaansa viettäisi tai joihin ei koe ihmisenä minkäänlaista kiinnostusta, johtuen esimerkiksi erilaisista elämänarvoista tai elämäkatsomuksesta. Työpaikalla asiat tulee tutkimusaineiston mukaan hoitaa puhtaasti asioina, eikä henkilökohtaisia mieltymyksiä tai ideologioita tulisi sekoittaa ammatilliseen käyttäytymiseen.

Se on työkaverina työpaikalla ihan ok tyyppi, me tehdään hyvin töitä yhdessä. Mutta se ei ole sellainen ihminen kehen voisin ajatella tutustuvani vaikka ystävänä.

(H1)

Työpaikan ihmissuhteilta ei tule odottaa samaa kuin yksityiselämän ihmissuhteilta. Työpaikalla on ammattiosaamisensa perusteella ihmisiä, jotka eivät välttämättä omaehtoisesti hakeutuisi vapaa-aikanaan toistensa seuraan. Kukaan ihminen ei voi olla kaikkien hyväksymä ja rakastama, mutta silti toisten kanssa on tultava toimeen. (Räisänen & Roth 2008, 119.)

Hän huomioi aika vähän muita. On sellaista suoraa faktapi-toista lyhyttä huomiota. Hän on pitkälti vain suorittaja. Mä pyrin monesti itse ensin ottaan häneen kontaktia ja jakamaan jotain itsestäni. Jos mä en sit saa useiden yritysten jälkeen vastakaikua niin annan sit olla.

(H14)

Mutta kai se ammattitaitoon kuuluu, että pystyy nyt edes työtehtävät hoitaan. Ei tarvi muuten olla tekemisissä, tehdään vaan työt. Asiat asioina. Teet niin tai näin, niin aina on joku, jolla on paha olla. On mahdotonta, että kaikki työyhteisön ihmiset olisivat onnellisia, oli kysymys mistä tahansa päätöksestä. Mutta ei sitä tule muihin purkaa. Sitten on mietittävä, miksi me täällä työpaikalla olemme. Ei huvipuitossakaan kaikilla aina ole kivaa, mutta ei kai sielläkään sitä pureta siihen laitetta ohjaavaan työntekijään.

(H10)

Toisaalta sloganin ”kaikkien kanssa on tultava toimeen” voi tuntea olevan vaativa, velvoittava ja erilaisuuden sietämiseen ja kestämiseen irvi hampain syyllistävä velvoite. Aiheutuneiden ongelmien selittelyllä tai vähätellyllä on vältettävissä myös oman itsensä kohtaaminen ja oman asenteen muuttaminen. Välttyään kysymästä itseltä: mikä ja miksi toisessa ärsyttää jokin? Ja mitä ärtymiseni kertoo minusta itsestäni? (Räisänen & Roth 2008, 144.)

Toisinaan ihmisillä tulee suuriakin tunteita, esimerkiksi surun, pettymyksen tai vihan, esiin työtehtävien parissa. Ei Nelli Neutraalia se haittaa. Tuohan se ripauksen inhimillisyyttä toisaalta, mutta työtehtäviin vaikuttavana tekijänä tunteiden voimakkuus ja esille tulo saattaa toisinaan olla esimerkiksi isoissa neuvotteluissa toiselle vastapuolelle suurikin valttikortti tilanteesta riippuen. Empatia ja sympatia kuuluvat työyhteisöön tietysti määrässä, kunhan ne eivät vaikuta työyhteisön jäsenten työntekoon tai estä sitä.

Tutkimusaineiston mukaan neutraalissa työilmapiirissä työpaikalla ei pääsääntöisesti näytetä suuria tunteita eikä omien henkilökohtaisten voimakkaiden tunteiden tule antaa estää työntekoa. Työt tulisi hoitaa sovitun mukaisesti sovitulla tavalla lisäämättä niihin sen suuremmin niihin kuulumattomia emotioita. ”Asiat asioina” - lausahdus toistui poikkeuksetta jokaisen haastateltavan vastauksista useaan kertaan.

Olen kerran tehnyt 12 tuntisen työpäivän, koska työkaveri ei kyennyt tekemään töitä, kun hänen kissansa oli sairastunut. Yritin toki olla empaattinen, mutta koin että saatanaako täällä pitää venyä, kun toisen kissat on kipeitä. Hän otti sairaslomaa myös kissan kuoleman jälkeen. Ymmärrän kyllä, että eläimet ovat kuin perheenjäseniä ja mua harmitti hänen puolesta, kun hän aivan vuolaasti itki ja oli selvästi kykenemätön työhönsä. Mutta koin, että työt nyt kumminkin pitäisi pystyä hoitamaan vaikka se kissa sairastaa ja varsinkin kun hänellä olisi ollut mahdollisuus koko päivä käyttää sitä kissaa eläinlääkärillä ja hoitaa se asia ennen työnvuoron alkua. Sellaista ärsytystä tunsin kyllä, siinä menetti sit omaa aikaa ja täyty järjestellä omia asioita; kuka hakee lapset ja niin edelleen.

(H5)

Tutkimusaineiston mukaan tietty määrä empatiaa ja sympatiaa on ihmisen hyvä omata toiminnassaan työpaikallakin ja sitä on mahdollista tilanteen niin vaatiessa näyttää toisille, mutta ammatillisen käyttäytymisen ja oman työtehtävässä suoriutumisen ei tulisi pääsääntöisesti vaarantua missään tilanteessa omien tai kenenkään muiden henkilökohtaisten asioiden vuoksi.

Hän rupes itkien jostain asiasta. Mä heti lohdutin ja kosketin sitä ihmistä. Mut tieksää miten siinä kävi? Se ihminen ei kokenut sitä kosketusta positiiviseksi, vaan hän koki sen negatiiviseksi. Mehän ei tunnettu toisiamme. Mulla oli primitiivinen reaktio ja hän salamana väisti sitä kosketusta. Sitten me ruvettiin puhumaan siitä ja mulle selvisi, että meidän työpaikalla toisen koskettelu on kiellettyä. Joo siitä on istuttu oikeudessakin, kun suurin piirtein on pahoinpidelty toinen, kun on koskettu.

(H3)

Nelli Neutraalin mielestä ammatillinen käytös vaatii toteutuakseen työyhteisön jäseniä keskittymään ensisijaisesti omien työtehtävien suorittamiseen. Nelli Neutraali ei neuvo muita, hän auttaa toisia pyydettyäessä, mutta hän ei tuo esille omia mielipiteitään kovaan ääneen tai jyrää työkavereita keskusteluissa. Nelli Neutraali ei hyväksy toisilta muuta kuin samalaista käytöstä itseään kohtaan. Nelli Neutraalin mielestä he ovat työyhteisön jäseninä sitoutuneet työskentelemään keskenään yhteistyössä noudattaen organisaation asettamia tavoitteita.

Tutkimusaineiston mukaan suurin osa haastateltavista oli sitä mieltä, että neutraali työilmapiiri muodostuu siten, että jokainen keskittyy omien työtehtävien hoitamiseen omalla tyylillään, omia rutiinejaan noudattaen, mutta kuitenkin ripeästi ja tehokkaasti. Toisen työtehtävien tekeminen tai niihin puuttuminen koettiin negatiiviseksi työilmapiiriin vaikuttavana

tekijänä, joten oleellista haastateltavien mielestä on keskittyä puhtaasti omaan tekemiseen ja omaan suoritukseen.

Mä annan tarkemman ihmisen tehdä omalla tyylillään. Niin kauan kuin se ei mun toimintaan vaikuta niin siinä saa hösätä. Ehkä se työteho ja motivaatio kuitenkin osittain pienee, koska osa ajatuksista menee siihen, että sä mietit "mitä vittua se tossa touhuu?", et eikö se oikeesti voi pysyä omalla tontillaan? Mä joudun tekeen lisää töitä sen tehopakkauksen takia, kun se on saattanut tehdä jo jotain minkä mäkin sit teen ja sit huomaa sen ja joudun poistaan oman osuuteni. Mutta touhukkoot.

(H1)

Siniselle kaikki muu tulee laadun jälkeen ja hän kärsii, jos ei saa suorittaa työtehtävää laadukkaasti, huolimatta työtehtävän laatuvaatimuksista. Sinisellä on oma käsitys, jonka mukaan asiat tulee tehdä ja millä tavalla. Sininen haluaa laatua ja laadussa kestää aikaa, joten hän ei mittaa tehtävän kestoa tunteissa tai edes viikoissa vaan kuukausissa ja vuosissa. (Erikson 2017, 193.) Punaisen mielestä suurin osa ihmisistä on liian hitaita, esimerkiksi he joko puhuvat liian hitaasti, eivät pääse asiaan tai työskentelevät liian tehottomasti. Punaiselle ajatus ja toiminta ovat sama asia, kaiken on sujuttava vauhdilla ja asioiden pitkittyminen saa heidät suunniltaan. (Erikson 2017, 154.)

Tuun huonosti toimeen ihmisten kanssa, jotka hosuu eikä lue ohjeita. Jos se tekee työnsä kunnolla ja oikein eikä sitä tartte kahteen kertaan tehdä, niin sit kai sitä pärjätään. Mä annan sen tehdä omalla tyylillään. Lopputulos ratkaisee.

(H9)

Ihminen voi olla hillitty, mutta tempoltaan huomattavan nopea, suorittaen kaikki asiat vauhdilla (Keltikangas-Järvinen 2015, 79). Temperamenttien erilaisuus on sekä ärsyttävää että viekoittelevaa: nopea tempoo hitaampaa mukaansa mahdollisuuksiin, hidas rauhoittaa nopeaa ja rauhallinen rauhoittaa ahdistunutta. Työtiimien teho on teoreettisesti korkeimmillaan, kun niiden jäsenet edustavat erilaisia temperamenttityyppejä. Toisaalta epälooginen saattaa polttaa hihansa systemaattisen neuvoista. (Räisänen & Roth 2008, 133.)

No yks työkaveri on sellainen mua nopeampi tyyppi ja aina yritti sotkeutua mun hommiin. Sanoin sille, että tee sinä omia juttuasi ja hikoile ihan rauhassa omaa tyhmyyttäsi. Mä pystyn tekemään omat työtehtäväni annetussa aikataulussa, ei mun tarvitse olla valmis tuntia ennen. Mutta en kyllä halua, että kukaan tulee siihen säätään viereen.

(H12)

Selkeä käsitys omista työtehtävistä ja vastuualueista sekä toisen työtehtävistä ja vastuualueista auttaa ihmisiä toimimaan työyhteisössä vastuullisesti ja tavoitteellisesti. Toisaalta, jos ihmisen tehtävät määritellään tarkasti, useat mieltävät määrittelyn mustavalkoisesti niin, että määrittämättömät tehtävät eivät kuulu hänelle millään tavalla, historiallisena "ei-kuulu-mulle-asenteena". (Järvinen 2008, 90.)

Meillä oli työtehtävä, jonka oli määrännyt esimies. Hänen mielestä se työ ei kuulunut hänelle. Sitten kun sanoin asiasta, että se työ täytyy tehdä, niin hän rupesi väkisin tekemään sitä. Ensimmäinen ajatus on, että muija on melkein 50-vuotias eikä vielääkään ymmärrä sitä, että esimiehen sana on laki. Hän ei tottele työnantajan ohjeita. Mulle on ihan vittu sama sit. Aivan sama. Se kompastuu omaan nokkeluuteensa ennemmin tai myöhemmin.

(H3)

Toiset pitävät hyvin tärkeänä työn suorittamista ajoissa, hyvin ja virheettömästi. Työntekijällä on oikeus ilmaista huolensa töiden ajoissa valmiiksi saamisesta. (Räisänen & Roth 2008, 61.)

Käytöksen kontrolli. Eli ystävällisyys, toisten huomioon ottaminen ja yleisesti keskittyminen omien töiden tekemiseen. Tehdään omat annetut työt eikä kasata niitä toisten niskaan tai vaihdeta niitä töitä omasta aloitteesta tai siitä näkökulmasta mitä itseä huvittaa tehdä. Jokainen huolehtii annetusta tehtävästä annetussa aikataulussa eikä säilytä niitä toisten niskaan.

(H1)

Nelli Neutraalin mielestä työpaikan sääntöjä tulee pääosin noudattaa. Yhteistyön onnistumisen ja työpaikan ilmapiirin vuoksi jokaisen tulisi pääsääntöisesti sitoutua sääntöjen noudattamiseen. Nelli Neutraalin mielestä säännöt eivät kuitenkaan ole täysin pyhiä tai sellaisia asioita, joista tulisi pitää kynsin hampain kiinni, jos yhteinen etu ei sitä vaadi. Aina on mahdollista vähän sooloilla, jos kuitenkin tarkoitus on hyvä ja sooloilusta voi kokea olevan jopa hyötyä. Nelli Neutraali ei tule hyvin toimeen ihmisten kanssa, jotka noudattavat sääntöjä pilkulleen ja haluavat myös muiden tekävän ehdottomasti niin. Niin kauan kuin ydintyötehtävä ei kärsi sooloilusta, on Nelli Neutraalin mielestä hyväksyttävää vähän oikoa tarpeen vaatiessa, sehän kertoo toisaalta myös joustavuudesta.

Tutkimusaineiston mukaan osa haastateltava oli sitä mieltä, työpaikan sääntöjen noudattaminen ei ole neutraalia työilmapiiriä luodessa ehdoton vaatimus. Tärkeintä on, että työ tulee tehtyä asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Sääntöjä tarkalleen noudattavat ihmiset koettiin joustamattomina, vaikka toisaalta haastateltavat toivat esille, että tietynlaisia sääntöjä tulisi kuitenkin noudattaa. Tietynlaisilla säännöillä luodaan peruspoh-

jaa ja turvataan organisaation toimintaa, mutta ne säännöt, joilla ei ole merkitystä esimerkiksi tuotantoon tai projektin valmistumiseen, eivät ole pyhiä.

Mä pidän säännöistä tarkkoja ihmisiä aika joustamattomina ihmisinä. Mulle tapahtuu jotain heidän läheisyydessään, mulla on jotenkin vaikea olla, meen varmaan vähän lukkoon ja välttelen varsinkin konflikteja heidän kanssaan.

(H8)

Matala sopeutuvaisuus ilmenee siten, että ihminen ei kaipaa vaihtelua. Hän ei kyllästy vaikka työpäivät pysyvät muuttumattomina, koska samoina toistuvat asiat tuovat hänelle turvallisuuden tunnetta. Siksi hän pitää rutiineista ja luo niitä ylipäänsä. Hitaasti sopeutuvalle ihmiselle oman kahvimukin häviäminen kahvihuoneesta voi olla katastrofi, jos työpäivä on yhtä ennakoimatonta muutosta. Hänelle kahvimuki edustaa pysyvyyttä, jonka avulla hän luo itselleen turvallisuutta rutiininomaiseen kahvihetkeen. (Keltikangas-Järvinen 2016, 84–85.)

Varmaan se on ihmisellä joku sellainen luonteen heikkous tai piirre noudattaa tiukasti sääntöjä. Jotenkin muutenkin sellainen kaavoihin kangistunut, rutiininomainen ihminen on jotenkin jättänyt kokonaan sellaisen itseajattelun väliin. Jos sitä tekee kaiken kyseenalaistamatta ja ottaa vaan aina valmiin ratkaisun ja paasaa siitä niin pitkään, et uskoo siihen itsekin. Mä en oo ikinä niinku työpaikan rutiineja ja sääntöjä pitänyt mitenkään pyhinä. Ne ovat kuitenkin sopimuksia. Ne on ihmisten keskenään sopimia asioita, jos niistä ei voi edes keskustella, niin sit siinä on jotain tosi kummallista siinä asettelussa. Tietysti täytyy olla tosi tarkka siitä, että eihän niinku sitten kaikkia asioita sooloile. Ei ketään saa kumminkaan loukata omalla käytöksellään tai tehdä mitään vaarallista tai tällaista.

(H2)

Tärkeimpiä haasteita organisaatiolle on se, miten saada kaikki noudattamaan yhdessä sovittuja pelisääntöjä. Toisinaan yksittäinen henkilö kokee omien tarpeidensa ja etujensa ajavan tiimin ohi. Hän alkaa ajatella, että häntä ei oikeastaan laaditut pelisäännöt koske. Kun yksi rikkoo sovittuja sääntöjä, alkaa toinen miettiä miksi hänkään niitä noudattaisi, kun toisetkaan eivät niin tee. Tilanne johtaa sääntöjen murenemiseen ja jokainen perustelee omia rikkomuksiaan toisen epäreilulla käyttäytymisellä. Lopulta muodostuu tilanne, jolloin kaikki tietävät, että yhdessä sovittuihin asioihin ei tarvitse sitoutua. Työyhteisön rehti ja oikeudenmukainen ilmapiiri karsii ja itsekeskeinen käytös lisääntyy. (Järvinen 2008, 91–93.)

Joo siis säännöt on kaiken ydin, mutta ei sellaiset ”isoveli valvoo” -säännöt, esimerkiksi kytätään kameroista taukojen

pituuksia. Tätäkin on ollut. Se henkilö sitten halusi aina sivulauseessa tuoda esille, että hän katsoo ja valvoo. Mä aatelin, että on varmaan päässä vähän omia ongelmia. Kiva kasa kotivideoita, joita voi sit eläkkeellä katsella.

(H10)

Tota sellaisia turhia itsestään selviä sääntöjä vastaan vähän kapinoin. Kyl mä niitä noudatan tai no se riippuu vähän niistä säännöistä. Mä en sellaisia absurdeja sääntöjä en noudata, ihan sama mihin ne sinällään liittyy. Yhdessä työpaikassa oli sillain, että oli määrätty, että vain tietyt henkilöt keittää sitä kahvia. Mun mielestä se oli ihan älytöntä. Mulla oli usein aikaa, niin mä sit menin keittää sitä kahvia.

(H8)

Matala rytmisen mielestä sääntöjen ja suunniteltujen ja organisoitujen päivien myötä elävä ihminen on tylsä ja jopa kestävä. Matala rytmistä ihmistä alkaa ahdistaa ajatuskin viimeiseen saakka ohjelmoidusta elämästä, jossa toimitaan ilman spontaaniutta ja vaan pelkästään aina ennakkosuunnitelman mukaisesti ja sitä noudattaen. Korkean ja matalan rytmisyyden omaavat ihmiset eivät ymmärrä hyvin toisiaan. Korkea rytmisen mielestä on kyse vain viitsimisestä eikä hän pysty ymmärtämään ihmistä, joka omasta tahdosta esimerkiksi pitää huoneensa sekaisin, ryntää joka paikkaan viime hetkellä, ei tee kunnon suunnitelmia päivää varten eikä yritä saada arkeaan järjestykseen. (Keltikangas-Järvinen 2016, 81.)

7.2.5 Nelli Neutraali palaverissa

Nelli Neutraalille on ihan sama, saapuuko joku palaveriin ajoissa vai myöhässä. Hänen mielestä pääasia on se, että saapuu paikalle. Hän tietää, että toiset tulevat aina ajoissa, toiset ajallaan ja toiset aina myöhässä. Kaikki tyylit ovat aina jonkun mielestä jollakin asteella ärsyttäviä, mutta pääasia on saada käsiteltävä asia hoidettua.

Sovittujen aikataulujen noudattamatta jättäminen viestii monien mielestä piittaamattomuudesta ja ylimielisyydestä muita kohtaan. Vihreä vai-vautuu, punainen raivostuu ja sininen kertoo ajankäytön periaatteet. Keltainen ei ymmärrä, miksi asiasta nostetaan meteli. Hänelle ajassa pysyminen on elämän vähäisimpiä huolia. Hän toki ystävällisenä ihmisenä kuuntelee, miten hänen pitäisi toimia, mutta voi olla mahdotonta, että hän pystyisi muuttamaan ajantajuaan. Toki pienienkin edistysaskelien voi katsoa olevan kiitettäviä. (Dunderfelt 2012b, 130.)

Tutkimusaineiston mukaan neutraalia työilmapiiriä luo se, että ihmiset ylipäänsä osallistuvat palavereihin. Ajoissa tai myöhässä tulemisen ei sinänsä katsottu suuremmin tutkimusaineiston mukaan neutraaliin työilmapiiriin, jossa tärkeintä on saada työtehtävät hoidettua.

Se ei oo mun asia, jos joku tulee myöhässä. Kaikilla alkaa palkka juokseen samaan aikaan. Täähän menee niin, et jos ihminen tulee aina 5 yli, mä lähen meneen ja aloitan hommat, kun pitää. Tulee sit perässä tai ei. Ei kiinnosta.

(H3)

Keltainen ei pysty suunnittelemaan ja järjestelemään elämäänsä. On mahdotonta ehtiä tekemään kaikkea mitä haluaisi ja ongelmaa lisää se, että keltainen ei ole alkujaankaan selvittänyt kuinka kauan asioiden tekemisessä kestää. Keltainen on aidosti sitä mieltä, että aikaa on loputtomasti. (Erikson 2017, 171.) Jatkuvasti myöhässä oleminen on epäkohteliasta, eikä sitä voi temperamentilla puolustella, mutta itse myöhästely ei tee ihmisestä vastuutonta (Keltikangas-Järvinen 2016, 79).

Muutama haastateltava toi esille, että heille itselleen tuottaa vaikeuksia noudattaa sovittuja aikatauluja. Vaikka heillä kyseinen toiminta lähtökohteisesti ei ole tarkoituksellista eivätkä he halua toiminnallaan loukata toisia, on aikataulujen noudattaminen haastavaa. Haastateltavat kokivat, että heidän kuitenkin saapuvat sovittuun paikkaan ja siten kuitenkin kunnioittavat ja arvostavat työyhteisöä.

Aika on mun ja mä saan päättää siitä. Se on jännä tilanne, vaikka itse määrää aikataulunsa niin voishan sitä lähtee sillä aikasemmalla bussilla tai junalla ja olla etukäteen valmiina. Sit sä teet kumminkin aina aikataulus sillain, et oot ihan just tasalta. Sit jos jotakin sattuu siinä matkalla, niin sä oot heti myöhässä. Mä huomaan, et sit mua nolottaa se myöhästyminen itteekin. Mä oon joskus miettinyt sitä joskus itsekin, juostessani johonkin myöhässä taas. Oonko sit oikeesti vaan sellainen hieman kusipää, joka miettii et omat asiat on tärkeämpiä kuin toisten. Kai sitten, jos kunnioittais enemmän aikatauluja, niin kai niitä tulis pidettyäkin. Sit jos on sellaisia juttuja, jotka itse arvottaa sellaisiksi tosi tärkeiksi, niin sitten niihin näkee erilailla vaivaa ja on ajoissa.

(H2)

Matala rytminen on haluton ja kyvytön aikatauluttamaan elämäänsä. Matala rytmisyys tarkoittaa myös joustavuutta, joten piirteen voi katsoa helpottavan elämää niin pitkään kun ympärillä on jonkinlainen järjestys. (Keltikangas-Järvinen 2016, 81.)

Ei mun myöhässä olemiselle ole syytä, se on varmaan vaan tapa. Joka päivähän siihen on omat uniikit syynsä miks niin tapahtuu. Silti poikkeuksetta niin aina tapahtuu ja jos ottaa huomioon, että se on poikkeuksetta aina suunnilleen se sama aika olla myöhässä, niin kyllä se varmaan on vaan tapa. Jos mä varaan itselleni aamuisin aikaa, niin sit mä käytän sitä aikaa kans "minullahan on tässä aikaa siivota vaikka ves-

sa". Vaikka ei ole. Se varmaan liittyy siihen, että mun mielestä sillä 5 minuutin etuajassa olemisella tai myöhästymisellä ei ole mitään merkitystä koko päivän ja aikaansaavuuden kannalta. Kyllä mä haluaisin olla ajoissa, mutta se ei nyt vaan tapahdu.

(H8)

Kun Nelli Neutraali tapaa uuden ihmisen palaverin alussa, hän tervehtii vain tilanteen niin vaatiessa kättelemällä. Toiset usein kertovat Nelli Neutraalille kokevansa hänet ujona ja arkana. Hän ei ole sinänsä arka tai ujo, hän ei vaan koe tarvetta aina viralliseen esittäytymiseen, ellei kyseessä ole todella tärkeä tilanne. Nelli Neutraali katsoo aina toista silmiin tai edes kohti, mutta hänen ei koe aina ole välttämätöntä tervehtiä ääneen tai esitellä itseään jokaiselle huoneessa olijalle. Pään nyökäyttämällä voi tuoda esille nonverbaalisesti sen, että hän on huomionnut kyseisen ihmisen olemassa olon. Nelli Neutraali ei tykkää voimakaseleisistä ihmisistä, jotka esimerkiksi kättelevät voimakkaasti, hänen mielestä ihmisten tulisi osata elehtiä asiallisen hillitysti ja korrektisti.

Se ensivaikutelma, vaikka se on tärkeä, määrittää hirveen vähän sitä, että kuinka jatkossa tullaan tekeen yhteistyötä. Usein mun ensivaikutelma ihmisestä on väärä. Joidenkin kanssa natsaa heti, mutta se yhteistyö voi olla huonoa. Mutta se ihminen, joka on vähän pidättäytyvämpi kuin minä, niin sen kanssa voikin olla tosi hyvä tehdä yhteistyötä.

(H13)

Punainen pitää etäisyyttä muihin, kättelee voimakkaasti, nojaa eteenpäin, katsoo suoraan silmiin ja elehtii omistavaisesti. Keltainen koskettelee mielellään toisia, on vitsikäs ja rento, katsoo silmiin ystävällisesti, tulee lähelle ja käyttää ilmaisuvoimaista elekieltä. Vihreä on rento, tulee lähelle, nojaa taaksepäin, toimii suunnitelmallisesti, elehtii maltillisesti ja katsoo usein ystävällisesti silmiin. Sininen pitää mielellään toisia etäällä, elehtii vähän, puhuu elehtimättä ja katsoo suoraan silmiin. (Erikson 2017, 133, 135, 137, 139.)

Tutkimusaineiston mukaan työilmapiiriin neutraalisti vaikuttaa hillityt ja kontrolloidut toimintatavat ja -tyylit. Kukaan ei nouse eri tilanteissa toisia ylemmäksi vaan kaikkien toiminta pysyy mahdollisimman korrektina, ehkä jopa osittain tyyllisesti viileänä. Muutama haastateltava toi esille, että neutraalissakin työilmapiirissä peruskäyttäytymistavat tulee olla, mutta niihin ei sisälly suurempia ilmaisuja, esimerkiksi kovaäänistä naurua.

Mun mielestä työpaikalla jokaisella pitäisi olla työminä, joka ei riko ja ohjasta muuta porukkaa. Kyllä pitää olla hillitty ja omata sitä itsehillintää niin paljon, että se ei näy eikä kuulu.

(H1)

Totta kai toista pitää katsoa silmiin, siitä tulee sellainen positiivinen olo. Jos toinen tuijottaa vaan kengän kärkiään niin kyllä sen kanssa on tosi ikävä jutella. Saattaa siinä tietenkin olla et se toinen on vaan tosi ujo, et se ei halua sillä pahaa, mut kyl siitä tulee negatiivinen piirre joka tapauksessa.

(H4)

Nelli Neutraali ei pidä kovaa ääntä itsestään, kirjaimellisestikaan. Hän haluaa olla taka-alalla ja toimia mieluummin tarkkailijan roolista. Hän on ehkä hieman vetäytyvä tilanteissa. Kiivaissa väittelytilanteissa hän ei todellakaan avaa suutaan eikä halua olla osa konfliktia, vaan hän pyrkii pysymään täysin neutraalina sivusta seuraajana. Mikäli häneltä aletaan tiivaamaan mielipidettä tai häntä pyydetäisiin yllättäen esittämään omia ideoita tai perustelemaan argumentteja, ei hän saisi varmaan suutaan auki. Hänen haluaa miettiä mitä suustaan päästään, eikä hän siksi aina välttämättä pysty nopeaan reagointiin. Hän ei todellakaan halua sanoa mitään ajattelematonta, josta saattaisi joutua kantamaan vastuun myöhemmin tai jota joutuisi katumaan myöhemmin.

Se on ihan selvää, että työilmapiiri vaikuttaa tuloksellisuuteen aivan valtavasti ja se vaikuttaa siihen, että tuleeko mielellään töihin tai viitsiikö tehdä asioita. Tekeekö ihmiset alle sen mitä niiltä odotetaan vai tekeekö ne enemmän mitä odotetaan. Haluaako ne tehdä uudistuksia, haluaako ne osallistua. Mikä on uhka ja mikä on mahdollisuus. Kaikki siirtyy enemmän sinne uhkan puolelle.

(H13)

Tutkimusaineiston mukaan hiljaiset ja vetäytyvät ihmiset koettiin hyvin neutraaleina, toisinaan jopa negatiivisina jolloin heidän toimintatapa ei tuntunut hyväksyttävältä. Monesta haastateltavasta hiljainen käytös tuntuu epäoikeudenmukaiselta, koska heidän koetaan väistelevän vastuuta ja heidän työpanos jää toisinaan puuttumaan, jolloin toiset joutuvat tekemään enemmän töitä. Tutkimusaineiston mukaan hiljaisuus yhdistettiin monesti ujouteen, mutta silti sen ei koettu oikeuttavan ihmisen toimintaa olla kommentoimatta ja ottamasta osaa. Haastateltavien mielestä hiljaiset ja vetäytyvät ihmiset saavat muut osallistujat toisinaan negatiiviseen valoon joko näyttäen heidän olevan voimakkaita ja jyräviä tai saamaan muut tuntemaan olonsa jyräviksi päätöksiä tehdessään. Kyse saattaa olla siitä, että toinen kokee toisen taka-alalle vetäytyvänä ja tekee tilanteessa sitten itse päätöksiä, kun ei koe saavansa toisesta asiaan tukea.

Ujous ja rohkeus eivät ole vastakohtia eikä ujous ole arkuuden synonyymi. Ujous ei estä aloitekyvykkyyttä eikä tee ihmisestä kokoaikaisesti jännittyneitä. Ujoudella selitetään vähäpuheisuutta ja sosiaalisista tilanteista pois jäämistä, vaikka tosiasiaa edellä mainitut liittyvät ihan toisiin temperamenttipiirteisiin. Ujo ihminen voi olla kiinnostunut muista ihmisistä ja olla sosiaalinen. Ujous on epämiellyttävyyden tunne sosiaalisissa tilan-

teissa, joka vaikuttaa vaikeuteen ilmaista tunteita ihmissuhteissa ja toimia uusien ihmisten kanssa. (Keltikangas-Järvinen 2015, 258–259.)

Siellä kokouksessa tää henkilö on aina pääosin hiljaa, siis ei mitään mielipiteitä tunnu olevan. Mun mielestä hän on äärettömän epäkohtelias, kun vastailee vaan kahdella sanalla eikä esitä itse jatkokysymyksiä. Välillä oikein hävettää, kun tulee asiakkaita, hyvän kuvan antaa firmasta, jep. Mä aatteen, että se on tosi ujo, vaikka sitten se ristiriita on siinä, että kahden kesken hän on äärettömän puhelias.

(H12)

Työelämässä ujous ilmenee siten, että ihminen muodostaa uusia ihmissuhteita hitaasti ja toisten kanssa ystävystyminen vie aikaa. Ihminen ei esitä mielipiteitään kokouksissa spontaanisti vaan pitkän harkinnan jälkeen ja hän pysyttelee mieluummin taustalla kuin on esillä. (Keltikangas-Järvinen 2016, 61.)

Kun ei tästä elämästä mitään tulisi, jos kaikki istuisi hiljaa tuppisuuna. Kerran työskentelin sellaisen hiljaisen henkilön kollegana. Oli äärettömän vaikea tulkita mitään hänen ajatuksiaan tai mitään, kun ei se suu vain auennut. Sit tein itse isompia päätöksiä ja hän mutisi niistä sitten. Ajattelin siinä, että no voi vittu avaa se suus äläkä pese jälkipyykkiä.

(H10)

Jokaisen työyhteisön jäsenen on helppo keksiä syitä vaikenemiselleen tai passiivisuudelleen palaverissa. Aina voi vedota ujoon luonteeseen, työkavereiden asenteeseen, sosiaalisten tilanteiden pelkoon tai kyynisesti toteamalla asian olevan hyödytön. Vaikka joskus syyt hiljenemiseen olisivat osittain totta, aika usein pohjimmiltaan ne ovat vastuunpako ja halu päästä mahdollisimman helpolla. Hiljentyessään saattaa ajatella, että kun en ota kantaa, en myöskään kannan vastuuta. Jokaisen hiljenevän tulisi ymmärtää, että vaikeneminenkin on kannanotto, tällöin hyväksyy nykytilan ja on siitä vastuussa. (Järvinen 2008, 98, 108.)

Toisinaan sellaiset ihmiset, jotka vetäytyy ja hiljenee on vähän hankalia ja ne muuttaa toiminnallaan koko palaverin kulun. Meillä on yksi sellainen henkilö, joka yleensä loukkaantuu kesken palaverien ihan yksittäisistä kommentista ja istuu sitten tuppisuuna. Hän ottaa monet asiat sillain, että hänelle vittuillaan. Omalla käytöksellään hän muuttaa ilmapiiää.

(H11)

Meillä oli sellainen työryhmä, johon oli tarkoitus löytää erilaisia ihmisiä. Se on palaverin vetäjänkin taidoista kiinni, et se aktivoi niitä hiljaisia. Ku jos yksikin on äänessä koko ajan,

niin ei ne muut tule esiin. Se on vähän se palaverin vetäjän oma ongelma, jos se ei saa niitä mielipiteitä ihmisistä esille.
(H15)

Sensitiivinen ihminen on koko ajan tietoinen ympärillään tapahtuvista asioista. Korkeasti sensitiivinen ihminen on yleensä hienotunteinen toisia kohtaan, mutta häntä itseään on helppo loukata. Hän tunnistaa ja usein ylitulkitsee saamansa kritiikin, myös silloin kun sitä ei ole edes tarkoitettu kritiikiksi ja hän saattaa reagoida voimakkaasti saamaansa kritiikkiin. (Keltikangas-Järvinen 2016, 90–91.)

Meillä on sellainen työyhteisön jäsen, joka ei pysty ottaen vastaan kehitysehdotuksia ilman että se ottaa kaiken henkilökohtaisena kritiikkinä. Ei ota vastaan, menee täysin puolustuskannalle, ei kuuntele, ei halua kuulla palautetta, ei halua käsitellä palautetta, piilottaa asioita, käyttää palautteen osia, manipuloi palautetta. Tällaista muurinrakentamista, sen sijaan että ottaisi opiksi asioista. Hän pimittää palautteen ja pitää sen itsellään. Eikä siihen kukaan esimies puutu.
(H13)

Kommunikointiin liittyvien tyylliseikkojen vaikeus tulee esille siinä, miten henkilö kokee kommentin olevan tyyllillisesti. On toisinaan makuasia tulkitta, onko toisen kommentti asiaton vai myönteisessä hengessä sanottu. Yleensä on kuitenkin helppo aistia, onko vuorovaikutus työyhteisössä myönteistä ja toisten mielipiteitä arvostavaa vai toisia mitätöivää kiistelyä tai negatiivista nokittelua. (Järvinen 2008, 98, 108.)

Nelli Neutraalin mielestä ammatillinen käytös näkyy selvimmin ihmisten kommunikointityylissä. Asiat olisi pystyttävä keskustelemaan rauhallisesti ja ilman voimakkaita mielipiteitä. Nelli Neutraalin mielestä tunteet eivät työelämässä saa näkyä käsiteltävissä asioissa. Asiat asioina, edelleen.

Mun mielestä siinä on loppuviimein kyse ihan henkilökemiasta, että toisten kanssa natsaa ja toisten kanssa ei. Ideologinen sitoutuminen tekee sen useimmiten helpommaksi. Niiden ei tarvitse olla mun kanssa samaa mieltä asioista, mutta ne ei saa olla välinpitämättömiä asioista.

(H13)

Tutkimusaineiston mukaan ammatillinen käytös on neutraalia työilmapiiriä vahvistava, vaikka toisaalta puhtaasti pelkkä ammatillinen käyttäytyminen työyhteisössä ei nosta omaa henkilökohtaista työmotivaatiota tai halua tehdä enempään kuin itselle määrätty työtehtävät. Omat mielipiteet tulisi kuitenkin osata esittää asiallisesti ja ristiriitoja tulisi pystyä ratkomaan esimerkiksi ilman äänen nyanssivaihteluja tai suurien tunteiden esille tuomista.

Me oltiin kokouksessa, niin yks rupee itkeen vollottaan siel-
lä. Kun asiat ei mene jakeluun, asiat asioina. Itki kun oli vää-
rässä eikä pystynyt sitä myöntään. En tiedä mitä yritti sillä
itkulla, jatkettiin palaveria. Sit se itki taas, kun oli väärässä.
Jatkettiin vaan sit taas palaveria.

(H9)

Rakentava ja asiallinen keskustelutyyli ja tapa kuuluu avoimeen työyhteisöön. Vuorovaikutuksen tulisi tukea työntekoa, parantaa keskinäistä yhteistyötä, auttaa ratkomaan työntekoon liittyviä seikkoja ja olla sujuvaa. Työpaikka ei ole parisuhde, jossa voidaan huutaa, pitää mykkäkoulua, ilkeillä tai mennä henkilökohtaisuuksiin. (Järvinen 2008, 98.)

Kyllä työyhteisön suola on hyvin pitkälti ne henkilöt ja persoonat, joita siellä on töissä. Mutta sitten, kun pitäis päättää jostain asiasta, niin pitäis pystyä pysyyn asiassa. Se on tää klassinen pariskunnan riitatilanne, et sitten kun siitä asiasta ei enää saada enempiä argumentteja niin sit ruvetaan vetään mukaan "sä aina teet näin" ja "sä viimeksikin teit näin".

(H2)

Ammatillinen käytös ei määrää, ettei työkavereista saisi pitää. Tiimin kannalta on erinomaista, jos jäsenenä on henkilöitä, joiden keskinäiset kemiat toimivat ja persoonat sopivat yhteen. Ammattimaisen asenteen ja käyttäytymisen avulla työnteossa syntyneiden riitojen ja erimielisyyksien ei anneta vaarantaa työyhteisön jäsenten välisiä ihmissuhteita. Ammattimainen asenne edellyttää, että työyhteisön jäsenet pitävät ihmissuhteet ja työsuhteet erillään eivätkä sekoita niitä toisiinsa. (Järvinen 2008, 82, 84.)

7.2.6 Nelli Neutraali työpäivän päättyessä

Ammatillinen tapa toimia työroolin kautta, on paras tapa osoittaa arvostusta työkavereita kohtaan. Ammatillinen toimintatyyli tukee myös työntekoa, eli työpaikan perustehtävässä pysymistä. (Järvinen 2008, 95.) Tutkimusaineiston mukaan neutraali työilmapiiri on tasainen ja sen avulla ihmiset kokevat pystyvänsä suoriutumaan omista työtehtävistä ilman häiriötekijöitä. Neutraali työilmapiiri ei sisällä juurikaan tunteita eikä niiden näyttämisiä, eikä myöskään pintapuolista syvempiä ihmissuhteita. Neutraalissa työilmapiirissä työskenteleminen on tutkimusaineiston mukaan ideaali, mutta toisaalta hyvin tasapaksua ja tylsää.

Vähän niinku normi päivä. Jos maailmassa ei mitään muuta paikkaa ole, niin kyllä sen työn siellä tekee. Tehdään työt, ei mitään fanfaarien soittoa. Aika tylsää se olisi olla täysin neutraalissa työilmapiirissä. Vaikka kaikki ois hyvin, se olis vähän sellaista tasapaksua. Kyl sinne kaippa niitä huippu-

hetkiä, että pysyy motivaatio yllä. Se missä on positiivinen ilmapiiri niin työtahti ja työntaso on ihan huippua verrattuna muuhun. Kyllä kaikkien täytyy pystyä kehittämään itseensä niin paljon, et osaa käyttäytyä sen 8 tuntia päivässä.

(H4)

Mä lukisin sitä neutraaliakin vähän sinne negatiivisen puolelle, vaikka se neutraali ei sitä välttämättä ole. Kaikki mihin sä et ota itse omaa hyvää asennetta mukaan, menee jo vähän siihen, et oletko sä oikeassa paikassa ja haluutko sä tehdä sitä työtä. Kuitenkin sun täytyy olla siinä oikeassa työssä, se täytyy löytää se oma juttu. Jos sä oot väärällä alalla, niin et sä vaan sopeudu. Siellä on vaikea olla.

(H14)

Nelli Neutraalin työpäivä päättyy. Hän sulkee tietokoneensa, nousee ylös tuolistaan ja kävelee naulakolle hakemaan takkinsa. Hän katsoo ikkunasta ulos miettien, että olisikohan kuitenkin tuolla jossain muualla jotain parempaa tarjolla. Hän ottaa laukkunsa ja lähtee kävelemään parkkipaikkaa kohti. Hän miettii matkalla autolle, että toisaalta onhan tämäkin työpaikka ihan ok, mutta vain rahan takia.

7.3 Nestori Negatiivisen työpäivä - työilmapiiriin negatiivisesti vaikuttavat temperamenttilähtöiset käyttäytymis- ja toimintatyylit

7.3.1 Nestori Negatiivinen saapuu työpaikalle

Nestori Negatiivinen kävelee kohti työpaikkaa. Hän riuhtaisee oven auki ja harppoo sisään. Jos hänellä sattuu olemaan hyvä aamu, hän saattaa huikata huomenet vastaantulijoille, yleensä hän ei vain koe merkitykselliseksi huomioida omasta mielestä turhia ihmisiä eikä häntä oikeastaan kiinnostakaan. Yleensä hän tervehtii ja katsoo kohti vain niitä henkilöitä, joilla katsoo olevan merkitystä itselleen tai jotka ovat työyhteisössä jotenkin merkityksellisessä asemassa. Jos Nestori Negatiivisella on huono päivä, sen saavat tuntea nahoissaan kaikki muutkin tai ainakin kuulla, kun Nestori Negatiivinen meluaa huoneessaan ja käytävillä. Nestori Negatiivinen ei koe olevansa huonosti kasvatettu tai sinänsä huonosti käyttäytyvä, hänen mielestä tunteita saa ilmaista ja tuoda mielipiteitään esille.

Tutkimusaineiston mukaan negatiivisen työilmapiirin muodostumiseen vaikuttaa ensisijaisesti se, miten ihmiset kohtelevat toisiaan. Huonon työilmapiirin katsotaan vaikuttavan omaan työmotivaatioon, työviihtyvyyteen ja asenteeseen sekä organisaatiota että työyhteisön jäseniä kohtaan. Huono asenne ilmenee haluttomuutena tutustua toisiin työyhteisön jäseniin, tehdä muiden kanssa yhteistyötä ja yleisenä uskonpuutteena organisaation strategiaan tavoitteisiin.

Hänellä on ne tietyt ihmiset, jotka on hänen jotenkin omassa hyväksytyjen ympyrässä. Sit ne on ne ihmiset, jotka ei sovi siihen ja hän selkeästi näyttää sen niille ihmisille. Sit on vaan ihan muutama ihminen, joille hän on neutraalin kohtelias.

(H14)

Henkilöt, jotka eivät työyhteisössä tervehti toisia, koettiin ylimielisinä, huonotapaisina ja röyhkeinä. Tilanteet, joissa itse tervehti ja toinen ei, koettiin loukkaavina.

Erittäin epäkohteliaita ja huonosti kasvatettuja. Sanon aina itse silti huomenta tai moi. Mä en käsitä sellaisia ihmisiä, miksi se on niin vaikeata sanoa huomenta?

(H6)

Superhankalat persoonallisuudet ilmentävät useimmiten jonkin temperamenttityyppiä yksipuolisesti ja hyvin jäykästi. Henkilö ei välttämättä edes tiedosta omaa tilannettaan tai sitä mitä hän käytöksellään saa aikaan. (Dunderfelt 2012, 151.)

Esimerkiksi tämä, et meillä korkeimmassa virassa oleva tervehtii vain esimiestasolla työskenteleviä. Jos joku ihminen ei toistuvasti tervehti, niin kyllä mulle nousee hänestä sellainen tietynlainen mielikuva, että millainen hän on. Ylimielinen.

(H3)

Tutkimusaineiston mukaan toisen kommunikointitapa vaikuttaa suoraan omiin tuntemuksiin. Negatiivisuuden koetaan tarttuvan, eikä jatkuvasti negatiiviseksi koetun henkilön kanssa halua tehdä yhteistyötä tai olla muutenkaan tekemisissä. Työilmapiirin muuttuminen negatiiviseksi yksittäisen ihmisen käytös- ja toimintatyylistä johtuen, oli muutaman haastateltavan mukaan ensimmäinen askel kohti ryhmittäytymisen muodostumista työyhteisössä. Muiden kanssa vastustetaan, ainakin äänettömästi, kyseistä henkilöä ryhmittymällä vastarinnaksi tukemaan toinen toisiaan.

Haastateltavista muutama nosti esiin myös sen, että jos itselle tiuskitaan, muuttuu omakin käyttäytymistyyli helposti samanlaiseksi, jonka jälkeen vuorovaikutus toisen kanssa ei ainakaan helpotu. Muutama haastateltava toi esille sen, että ihmiset joiden negatiivinen mieliala näkyy tai kuuluu, koetaan epästabiileiksi ja heidän seurassaan on vaikea olla luontevasti, koska epävarmuus saa pelkäämään mitä seuraavaksi tapahtuu ja joutuu ko itse kohteeksi.

Se tilanne voi olla mikä vaan. Hyvänä päivänä sillä on tosi hyvä päivä ja huonona päivänä sit se näkyy kyllä. Mä kerran

muistutin häntä asiasta, joka oli sovittu ja hän hyvin tyyllä tekstiviestillä vastasi. Tuntu huonolta, koska ei siinä ollut mitään aihetta. Mä muistutin hyvää hyvyttäni. Annoin sitten olla, kun ei se auta tehdä siinä tilanteessa mitään. Olen joskus sanonut hänelle ihan suoraan. Hän loukkaantuu, kun ei ymmärrä, että se oma käytös on sellaista mitä se muitten mielestä on. Yritän sit saada hänet ymmärtämään, että ei me haluta kuunnella tiuskimista. Hän ei ymmärrä, hän ei ikinä ole ymmärtänyt omaa käytöstään. Hyvänä päivänä hän on tosi ihan tyyppi, mutta sellainen tosi tuulella käyvä. Hän ei osaa yhtään peittää niitä omia tunteitaan vaan ne tulee ulos just tasan sellaisina miltä hänestä tuntuu. Hiljaisimmat pelkää, kun ei tiedä onko hänellä nyt hyvä vai huono päivä. Jos on huono päivä, saa kuitenkin ryöpyt omaan niskaan. Sitä sit vältellään.

(H4)

7.3.2 Nestori Negatiivisen työpiste

Nestori Negatiivinen on hyvin aktiivinen toimintatyyliltään. Hän usein kokee, että toiset ovat liian hitaita, eivätkä pysty hänen mielestä suoriutumaan annetuista tehtävistä vaaditulla ripeydellä. Nestori Negatiivisen kärsimättömyys saa hänet tekemään toistenkin työt. Ei Nestori Negatiivinen kysele tarvitseeko toinen edes apua, kyllä hän näkee, että tarvitsee, kun homma ei näytä hoituvan. Toisinaan Nestori Negatiivinen ajattelee, että henkilö ei tee hänen mielestään oikealla tavalla jotain tehtävää. Nestori Negatiivinen ei ymmärrä vaikuttavansa työyhteisön työilmapiiriin negatiivisesti puuttumalla muiden työtehtävien hoitamiseen. Nestori Negatiivinen pitää itseään niin tehokkaana, että hänhän kerkeää tekemään omien töiden lisäksi myös muiden työt. Ja tulee ne sitten tehtyä oikealla tavallakin samalla. Häntä kyllä ärsyttää hoitaa muiden työtehtäviä, mielestään hän ansaitsisi jopa ehkä palkinnon omasta suoriutumisestaan, vähintään erillisen kiitoksen.

Tutkimusaineiston mukaan negatiivisesti työilmapiiriin vaikuttaa henkilöt, jotka tekevät toisten ihmisten työtehtäviä kysymättä tarvitseeko toinen apua niiden tekemisessä. Tutkimusaineistosta tuli ilmi, että oma työtehtävä ja siinä hyvin suoriutuminen on kaikille haastateltaville merkityksellinen asia, joka vaikuttaa työtyytyväisyyteen ja omaan hyvänolon tunteeseen työpäivän jälkeen. Muutama haastateltava toi esille, kuinka toisen aktiivisuus aiheuttaa painetta. Tilanteet, joissa koki toisen olevan liian nopea lisäsi omaa suorituspainetta ja aiheutti ristiriitaa, koska itse haluaisi tehdä omat työtehtävänsä rauhassa omaan tahtiin. Tutkimusaineiston mukaan aktiivisuus on arvostettu ominaisuus ihmisessä, mutta sen ei tulisi antaa ottaa valtaa omaan toimintaan kuvitellen sen vahvistavan tehokkuuden mittaria siinä, kuinka paljon muidenkin työtehtäviä päivässä on mahdollista tehdä.

Sulla on se oma tontti mitä teet ja kehität, niin kyllä sen aika henkilökohtaisesti ottaa, jos toinen ohittaa. Se mitä sä annat sille työyhteisölle ja mitä sä teet työksesi, kyl ne ottaa omikseen. Sit jos joku alkaa neuvoon sivusta, et miten sä teet sen hommas, osaamatta tehdä sitä neuvontaa jotenkin rakentavasti keskustelun kautta. Tai alkaa suoraan sooloi-leen ja tekeen jotakin sun ohi, niihin asioihin liittyen, niin kyl sen aika äkkiä aika henkilökohtaisesti ottaa. Tekis mieli mennä napauttaan viivottimella sormille. Kyl se kiukuttaa ja suututtaa tavallaan se, että ei olla noudatettu sellaisia sanomattomia tai jopa ihan sanottuja sääntöjä.

(H2)

Touhukas henkilö on vilkas, ulospäinsuuntautunut ja toimielias. Hänestä voi olla vaikea sanoa, onko hän enemmän keltainen vai punainen. Kun touhukas henkilö puhuu toisten kanssa, hän tekee samalla jotain tärkeää hommaa, suunnittelee seuraavaa ja samalla valittaa, kun aika ei ikinä riitä. Touhukas ihminen on sekoitettavissa jyräävään henkilöön, mutta heissä on iso ero. Touhukas on voimakastahtoinen, mutta ei yhtä ilkeä ja määrätietoinen kuin jyrääjä. (Dunderfelt 2012, 148, 150.)

Rupee ärsyttään, jos toinen hyppii mun tontille tai puuttuu mun työtehtäviin. Tai jos toinen alkaa tekeen niitä työtehtäviä mun puolesta, et sellainen yliaktiivisuus on ärsyttävää. Sit mulla menee ne mun tehtävät sekaisin, koska mä en tiedä mitä on jo tehty. Sit tulee tehtyä tuplana ne samat asiat, kun ei tiedä, et se toinen on taas jo hösännyt sielläkin. Mulle tapahtuu sisäinen tulistuminen ja sit mä vaan teen omia töitä. Mulle tulee vähän sellainen olo, et sillä aktiivisella on kauhea näyttämisen tarve, että hän haluaa näyttää pystyvänsä tekemään monta asiaa. Vaikka hänellä on jo ne omat tehtävät, niin sitten hän kokee, että hänen pitää puuttua toistenkin tekemisiin tai tekemättömiin asioihin. Se luo sellaista tunnetta itselle, että mä en oo tarpeeks hyvä tai mä en oo tarpeeks nopee.

(H1)

*Nestori Negatiivinen pitää mielellään kaiken mahdollisen tiedon ja taidon vain itsellään. Hänen mielestä tieto on valtaa ja tieto tekee hänestä organisaatiolle korvaamattoman. Hän ei jaksu auttaa ja opastaa muita muutenkaan määräänsä enempää. Jos ihminen ei pysty oppimaan ja sisäistämään asioita, on hän Nestori Negatiivisen mielestä liian vaativassa työtehtävässä. Nestori Negatiivinen ei jaksu selittää samoja asioita. Hänen mielestään jokainen voi lukea ja opetella itsekin asioita. KVG. Moni saat-
taa tulkita Nestori Negatiivisen olevan ylimielinen, mutta hänen mielestä kyse ei ole siitä, ettei hän jaksaisi, häntä ei vaan kiinnosta käyttää aikaa sellaiseen. On turhaa ajankäyttöä yrittää selittää asioita, jotka henkilön*

tulisi jo alanammattilaisena osata pystyäkseen suoriutumaan omassa työtehtävässään.

Jos 5 päivää putkeen tulee kysyyn samasta asiasta, niin sitten on väärässä paikassa. Kyllä kysyä saa niin kauan kuin osaa, mutta jos kapasiteetti ei riitä, niin sit on väärä paikka.
(H9)

Tutkimusaineiston mukaan avoimuuden puute työyhteisössä oli suuri työilmapiiriin negatiivisesti vaikuttava seikka. Muutama haastateltava toi esille, että muutamissa tilanteissa, kun itse on joutunut tilanteeseen, jossa hänelle ei ole avoimesti kerrottu kollegoiden taholta omiin työtehtäviin liittyviä seikkoja, on tästä aiheutunut organisaation kannalta ikäviä ongelmia työn laadun suhteen. Tutkimusaineistosta selvisi, että muutamalla haastateltavalla oli kokemuksia tilanteista, joissa työyhteisössä oli ollut henkilö, joka oli puhumattomuuden kautta vaikeuttanut muiden työtehtävien ammattimaista hoitamista.

Meidän työyhteisössä on yksi sellainen ihminen, joka on pitänyt puhumattomuuden kulttuuria yllä pitkään. Hän vaihtaa kohdehenkilöitä, tietämättömistä syistä. Hän voi olla vuoden puhumatta jollekin tietylle henkilölle. Ei vastaa, jos toinen tervehtii tai jos vaikka kysyy työasiaa, niin hän vaan lähtee pois tilanteesta eikä vastaa mitään. Kyllähän se aiheuttaa hämmennystä, että mitä hänelle on sitten itse tehnyt, välttämättä kun ei vaan ole selkeää syytä miksi hän käyttäytyy niin. Se harmittaa, se on ikään kuin työpaikkakiusaamista.

(H1)

Syrjintä, leimaaminen, eristäminen ja työnteon vaikeuttaminen on henkistä väkivaltaa. Nämä näkyvät siten, että henkilöä ei tervehditä, hänestä levitetään väriä huhuja, yritetään savustaa työpaikasta, uhkaillaan fyysisesti, häiritään seksuaalisesti tai hänelle ei anneta tietoa ja materiaaleja. Hankalinta kiusaamista kiusatun kannalta on piilevä kiusaaminen. Piilevä kiusaaminen näkyy puhumattomuutena, aliarviointina, juonittelevana painostuksena, selkäänpuukotuksena ja huomiotta jättämisenä. (Manka 2007, 85–86.)

7.3.3 Nestori Negatiivinen aamukahvilla

Nestori Negatiivinen astelee kohti kahvihuonetta. Hän astuu sisään, mutta ei katso ketään kohti. Hän ei jaksa tänä aamuna edes tervehtiä muita. Hän etsii oman kahvikuppinsa kaapista ja sen löydettyään tempaisee, ehkä vahingossakin, kaapin oven äänekkäästi kiinni. Hän kaataa kahvia kuppiinsa ja samalla vilkaisee kahvipöydässä istuvia ihmisiä sivusilmällä, etsien itselleen sopivaa seuraa. Tuolin jalat pöytään kolisten hän vetää

tuolin esiin, istahtaa alas, laittaa kupin pöydälle ja huokaisee kovaan ääneen. Tänäankään ei ole hyvä aamu.

Mulla oli yks työkaveri, jonka ensimmäinen sana oli, kun se tuli aamuisin töihin et: "Voi vittu mua vituttaa olla täällä." Mä olin niin uusi työntekijä, etten kehdannut sanoa, että tossa on ovi hae toinen työpaikka, ei täällä oo pakko olla. Se on hirveetä toisille, kun joku tulee nenä väärällä ja aloittaa aamun sillä, ettei halua olla täällä. Mitä se sitten tulee tänne? Eihän tollaisen seurassa pysty oleen. Kyllä se koko ilmapiiri menee sinne negatiivisuuden puolelle, siinä on hirveen vaikea olla itse positiivinen. Siinä tapahtuu sitten se, että rupee itsekin ahdistuun siitä työnteosta. Mistä sitten revit sen huumorin, että tehdään tätä yhdessä? Työ ei ole tuottavaa ja motivaatio katoaa.

(H6)

Hirveen suuri osa ihmisiä, jotka vaan valittaa siitä työstä ja mä mietin, että miksi te ette tee sille asialle mitään. Sehän on ihan kamalaa, jos sä tuut töihin sellaiseen paikkaan, jossa sä et tykkää olla. Ja oot siellä 8 tuntia päivässä joka helvetin arkipäivä, 220–240 päivää vuodessa sä teet sitä hommaa. Sehän on ihan psykologista kidutusta.

(H15)

Nestori Negatiivinen valitsee aina seuransa tarkasti. Hän haluaa viettää taukonsa vain sellaisten ihmisten kanssa, joiden seurassa hän itse viihtyy ja joista on tai saattaa olla hänelle jossakin tilanteessa joskus hyötyä. Kaikki työyhteisön jäsenet eivät ole hänelle kiinnostavia tai edes keskusteluseuran arvoisia ihmisiä eikä muutenkaan häntä hyödyttäviä henkilöitä.

Manipuloivia henkilöitä, jotka valitsevat oikeat ihmiset ympärillensä, jotta ne saa tarpeeksi suojakilpeä itselleen. Sitten heihin ei kohdistu suoranaista uhkaa. Mutta ne on itse välillinen uhka kaikille muille sitä kautta, että ne väärinkäyttää omaa valtaansa, vähättelee muiden tekemisiä ja pistää omiin nimiinsä muiden tekemiä asioita. Sellaisia häirikkö kiusaajia ja vähän sosiopaattisia ihmisiä, et ne pitää itseensä kaikkein tärkeimpänä ihmisenä.

(H13)

Henkinen väkivalta tarkoittaa pahoinvoinnin tuottamista yksilölle tai ryhmälle ja sen voi katsoa olevan toistuvaa, pitkään jatkuvaa säännöllistä sortamista, epäoikeudenmukaista kohtelua tai syrjintää, jota vastaan kiusattu tuntee olonsa puolustuskyvyttömäksi. Kiusaaminen voi verhoutua ovelasti näennäiseen ystävällisyyteen ja hyvyys. Kiusaaja harvemmin tunnistaa käyttäytymistään tai mieltää sitä tai sen vaikutuksia henkiseksi väkivallaksi. (Manka 2007, 84–85.)

Se oli sellaista hienovaraista kiusaamista. Siinä oli sellainen alle 10 hengen tiimi ja siellä oli yks ihminen, jota ei ikinä pyydetty syömään eikä kahville. Sit oli joku sellainen tiimipalaveri, jossa oli käsitelty työhyvinvointia. Tää henkilö piti sit siellä sellaisen puheenvuoron missä hän kertoi, et se tuntuu pahalta. Ei se silti muuttunut sen jälkeen. Miten siihen voi puuttua, kun yhtä ei pyydetä mukaan kahville? Ei se oo mitään avointa näkyvää kiusaamista. Mä en ymmärrä mistä siinä oli kyse, mulla oli niistä ihmisistä ihan hyvä kuva.

(H8)

Toisen työntekijän ulkoinen arvostelu on äärimmäisen negatiivista. Se on syrjivää ja tasa-arvoisuus murentuu. Esimerkiksi se, että toinen kulkee aina korkokengissä ja toinen inhoaa sitä ääntä. Toisen mielestä se voi kertoa, että siellä on tyylikäs nainen. Jotakin ärsyttää toisen ulkoinen olemus ja sitten ruvetaan toista ulkoisesti haukkua, vaikka sen puukeutumisesta, hiustyylillä, hajuveistä, huulipunaa tai ihan vaan sen toisen elämää. Sukupuolinen suuntautuminen. Ketä vittua kiinnostaa onko joku homo? Ihan oikeasti. Mitä sitten?

(H3)

Nestori Negatiivinen ottaa kahvihuoneessa keskustelun haltuunsa ja ohjaa sen itselleen mieluiseen aiheeseen. Ei häntä kiinnosta oliko juttu toisilla kesken vai ei. Nestori Negatiivinen alkaa kertoa työkuormastaan, huonosta esimiehestä, ärsyttävästä parkkipaikasta ja näkemästään ruumasta autosta. Nestori Negatiivinen kertoo mielellään myös omista henkilökohtaisista asioistaan ja ongelmistaan, huolimatta kiinnostaako kyseiset aiheet muita. Hän on koko ajan äänessä eikä hän kaipaa toisten tulkintoja tai mielipiteitä. Hän saa samalla purettua asiat mielestään pois.

Tutkimusaineiston mukaan negatiivisesti työilmapiiriin vaikuttavaksi koettiin tilanteet, joissa yksi henkilö hallitsi keskustelua antamatta muille suun vuoroa. Toisen henkilökohtaisten asioiden tai ongelmien kuunteleminen koettiin tutkimusaineiston mukaan erittäin kuormittavaksi ja toisinaan jopa ahdistavaksi.

Jos joku päivästä toiseen, viikosta toiseen, kuukaudesta toiseen tuo murheensa työmaalle, niin kyllä hänestä aikamoinen emotionaalinen taakka sille yhteisölle muodostuu.

(H15)

Tutkimusaineiston mukaan toisten ihmisten käyttäytymiseen on vaikea puuttua, koska heidän ei aina koettu kuuntelevan toisten mielipiteitä tai edes ymmärtävän omaa toimintatyyliään ja sen vaikutusta muihin ihmisiin. Muutama haastateltu toi esille, että sekin toisaalta tuntuu epärealist-

ta, että yksi ihminen määrittää koko tilan tunnelman eikä pysty, halua tai suostu ottamaan muita huomioon eikä kukaan tunnu voivan tehdä asialle mitään.

Dominoivat ihmiset ja sellaiset ihmiset, jotka keskeyttävät sun puheen ja työn. Ne ottavat ajattelematta muita sen tilan ja kokee, et niiden työt ja asiat on tärkeämpiä kuin muiden.

(H5)

Meillä on vähän sovittu niin, että kahvihuoneessa ei puhuta työasioita. Siellä puhutaan muita asioita. Mutta meillä on tällaisia henkilöitä, joilla on aina joku pielessä, jotka aina paasaa jostain tietystä asiasta. Nehän hyvin äkkiä pistää sen paletin sekaisin, kun ne astuu sinne kahvihuoneeseen. Kyllä sieltä aika äkkiä ihmiset rupeaa lähteen kahvilta pois, niin sitten näille lähtijöille tulee itselle lyhennettyjä taukoja. Usein vielä nämä paasaajat on niitä sellaisia ihmisiä, jotka itse laiskottelee töistä. Sitten ne siellä kahvihuoneessa alkaa käymään läpi sitä, että jotain ei ole tehty ja kuinka heillä on liikaa töitä. Kuitenkin heillä on aikaa istua siellä kahvihuoneessa toista tuntia. Kyllä se turhauttaa, raivostuttaa. Kun kauan kuuntelee tiettyjen ihmisten päivästä toiseen toistuvaa valittamista aivan kaikesta, niin sitten kun itsellä on joku ehkä huonosti nukuttu yö taustalla, niin silloin kyllä joskus kiehuu ja pahasti. Sit mä lähen niiden luota vaan pois. Niille on niin turhauttava edes sanoa siitä mitään, kun ei ne ymmärrä.

(H1)

Matalasti sensitiivinen ihminen ei ole sosiaalisesti taitava. Hän ei hallitse sosiaalisten tilanteiden tulkintaa eikä osaa lukea sosiaalisia vihjeitä. Hän saattaa laskea asiatonta leikkiä, eikä ymmärrä miksi toinen loukkaantuu. Matalasti sensitiivinen ihminen ei huomaa oman käytöksensä vaikutusta muihin, esimerkiksi hän ei huomaa olevansa muille häiriöksi puhumalla kovaan ääneen. (Keltikangas-Järvinen 2016, 92.)

Musta on raskasta kuunnella tuntemattomien ihmisten huolia, koska se luo negatiivista ilmapiiriä työpaikalle. Jos mä ystävystyn jonkun ihmisen kanssa, mä vaihdan vaan sen kanssa niitä huonoja kuulumisia. Muuten mä haluisin työskennellä neutraalissa ilmapiirissä missä henkilökohtaisista asioista ei puhuta, mun työnteko sujuu silloin paremmin ja on tuottavampaa. Mua rupee ärsyttään, kun joku avautuu ja kuormittaa mua ja sit mä lähden pois, kun en kestä sitä.

(H3)

Toisen henkilön erilaisuus saa aikaan itsessämme negatiivisia tuntemuksia. Toisen herättävä ärsyttävyys voi olla sekä älyllinen että henkinen haaste. Mitä ajattelen ja tunnen? Miten toinen ajattelee ja tuntee? Pohdiskelu saattaa johtaa positiivisiin uudelleenmäärittelyihin. Sen sijaan, että kieltäisimme, yrittäisimme tukehduttaa tai hillitä tunteita, on mahdollista kohdata omat negatiiviset ajatukset, päästää niistä irti ja jatkaa omaa elämää. (Räisänen & Roth 2008, 181.)

Nestori Negatiivinen pitää itseään sosiaalisesti taitavana. Hän rakastaa keskustella omista henkilökohtaisista asioistaan ja ongelmistaan. Kyllä hän toisinaan nauttii myös siitä, että saa toisinaan kuunnella toisten ongelmia, silloin ne hänen omat ongelmat tuntuvat hieman pienemmiltä ja mitättömiltä. Nestori Negatiivinen ei pelkää suoraa puhetta, mutta eihän sitä aina joka tilanteessa viitsi kaikkea ääneen sanoa. Hyvät juorut ovat kylläkin aina eteenpäinviemisen arvoisia. Ja kuten sanottu, tieto on valtaa. Hänhän voi joskus jossain tilanteessa jopa hyötyä juoruilun avulla saamastaan informaatiosta.

Tutkimusaineiston mukaan juoruaminen on yleistä, mutta negatiivisesti työilmapiiriin vaikuttava seikka, johon on suhteellisen helppo lähteä mukaan. Juoruamisella on erilaisia tasoja ja sitä hyväksytään eritavoin, riippuen juoruamisen luonteesta ja sisällöstä. Tutkimusaineiston mukaan tilanteissa, joissa on syntynyt konflikti tai jonkun käyttäytyminen on ollut itseään kohtaan epäammattimaista, on inhimillistä haluta kertoa siitä muille luotettaviksi katsomilleen työkavereille ja saada osakseen ymmärrystä ja tilaisuuden kertoa omanäkökulmansa. Suoranaista ilkeää ja pahantahtoista juoruilua ei kukaan haastateltava pitänyt työyhteisön työilmapiirin kannalta hyvänä tai hyväksyttävänä.

Epäammattimaisissa työyhteisöissä toisten henkilökohtaisten asioiden käsittely, ihmettely ja juoruilu muodostavat keskeisen osan työpäivää. Työyhteisön jäsenten keskinäinen luottamus ja kunnioitus heikkenevät, kun ihmiset kuulevat mitä heidän selkänsä takana on puhuttu. (Järvinen 2008, 95.)

Ehkä sellaista piilokettuilu ja seläntakana naureskellaan, jos joku on huonompi tai jonkun tyyli toimia on outo. Ei se oo sillain ehkä niin vakavaa vaan sellaista läpänheittoa.

(H7)

Temperamentti vahvistaa kiinnostusta muihin ihmisiin. Sosiaalisuus lisää kiinnostusta muita ihmisiä kohtaan, joka sitten taas johtaa helposti toisten asioiden pohtimiseen ja juoruiluun. Juoruilu ei aina ole pahantahtoista. Pahantahtoinen juoruilu saattaa johtua puhtaasta ilkeydestä, joka ei ole temperamenttipiirre. (Keltikangas-Järvinen 2016, 49.)

Seläntakana puhuminen voi joskus vaikeassa asiassa parantaa työyhteisön henkeä. Jos kaikki kokee, et niillä on yhteinen vastustaja.

(H9)

Toisinaan ihmiset kadottavat ongelmatilanteissa työroolinsa ja etsivät ongelmiin syitä toisen luonteenpiirteistä tai muista toiseen henkilöityvistä asioista. Tällainen epäammattillinen käytös on yleistä ja houkuttelevaa helppoutensa vuoksi. Ei tarvitse olla psykologi tai ruudinkeksijä vakuuttaakseen, että työpaikan ongelmien syynä on työkaverin huono itsetunto, valtapyrkimykset tai kateus. "Huono itsetunto" -käsitteellä on mahdollista selittää kerralla kaikki työpaikan ongelmat. Suoran palautteen antaminen toiselle voi tuntua toisinaan vaikealta, kun ei tiedetä oikein, miten se tehdään loukkaamatta toista. Ongelmasta sen sijaan puhutaan ja päivitelään muiden kuin asianomaisen kanssa, huomioimatta sen olevan toiselle se kaikkein loukkaavin tapa. (Järvinen 2008, 118, 135.)

Olen itse syyllistynyt kuppikuntiin. Vaikea asia, toisaalta syy kuppikuntaan on aina jossain. Ja kun ei sen tarvitse olla kuin joku pieni ärsyttävä piirre ihmisessä, että aletaan eristään. Kyllä tiedän, että teen väärin ja aina jossain kohtaa empatia puskee pintaan ja pyristelen itseni pois kuppikunnasta. Mutta on se helppoa, yhteinen pahanolon kohde ja puretaan keskenään kaikki paska ja helpotetaan oloa. Hävettää edes kertoa tästä. Tää henkilö oli sellainen, joka aiheutti käytöksellään moninaisia ongelmia muille omien työtehtävien suorittamisessa. Oli paljon tekemättömiä töitä tai huolimattomuutta. Ei me hänelle sitten viitsitty sanoa, mutta keskenämme siitä jauhettiin. Eipä se asia sitten miksiäkään muuttunut, opittiin elämään sen kanssa ja joskus joku esimies siitä sitten hänelle sanoi ja hän vähän paransi otettaan.

(H11)

Työpaikkojen kummallisiin asioihin kuuluu se, että jostain työyhteisön asiasta tai ongelmasta ei keskustella sen henkilön kanssa, jota asia koskee. Sitten ihmetellään miksi henkilön käytöksessä tai työsuorituksessa ei tapahdu mitään muutosta. Voikin miettiä, siirtyvätkö ajatukset koskaan telepaattisesti ihmisestä toiseen? (Järvinen 2008, 96–97.)

Epäasiallinen kohtelu, henkinen väkivalta ja suoranainen kiusaaminen on useimmille henkisesti kestämaton tilanne. Toistuvasti kiusattu henkilö saattaa muuttua vapisevaksi, epävarmaksi, itkuiseksi tai unettomuudesta kärsiväksi hermoraunioksi jo muutamassa kuukaudessa. Edellä mainitut ovat normaaleja stressireaktioita, jotka vaikuttavat haittaavasti työntekijän toimintaa ja pahimmillaan vahvistavat kiusaajien omia käsityksiä tekojensa oikeutuksesta; "se vaan on niin outo". Samana logiikkana voisi pitää oikeutta lyödä toista, ajatellen syyksi riittävän sen, että toinen oli niin ärsyttävä. (Räsänen & Roth 2008, 27.)

Olen joutunut itse juoruilun kohteeksi ja se kyllä aiheuttaa sellaisen henkilökohtaisen kriisin. Se horjuttaa minäkuvaa ja mä otan sen tosi syvästi itseeni ja mietin, et oonko mä oikeesti sellainen. Siinä voi mennä viikkoja aikaa, riippuen asiasta, et mä pystyn muuttamaan sen ajatuksen, että ei se oo totta. Musta tulee passiivisaggressiivinen. Se asia vaivaa mun mieltä ja mä rupeen itsekin käyttäytymään huonosti. Musta tulee tyly, ärtyisä ja rupeen käyttäytyyn kummallisesti. En mä ota sitä asiaa esille sen henkilön kanssa, siitä vois tulla konflikti.

(H8)

7.3.4 Nestori Negatiivinen työskentelee

Nestori Negatiivinen hoitaa työnsä omasta mielestään pääosin täysin virheettömästi ja ammattitaidolla. Hänen työskentelytyyli ei useinkaan välttämättä ole ohjekirjanmukaisesti ammattitaitoista tai ammatillista, mutta Nestori Negatiivisen mielestä lopputulos ratkaisee. Hän ei todellakaan tykkää kaikista työkavereistaan ja oikeastaan kokee suurimman osan ihmisistä olevan suunnattoman ärsyttäviä, joko ne ovat aina tiellä, liian hitaita tai tunaroi kaiken. Nestori Negatiivinen ei aina työskennellessään pysty päästämään irti omista arvoistaan, mielipiteistään tai asenteistaan ja suhtautumaan ammattimaisesti toisiin työyhteisön jäseniin. Nestori Negatiivisen asenne ja mielipide näkyy ja kuuluu yhteistyön aikana. Hän purkaa turhautumistaan paiskomalla tavaroita, kiroilemalla ja haukkumalla muita tyhmiksi. Tiuskiminen ja äyskiminen on hänen tyyli sanoa "älä häiritse, mene pois, jätä minut rauhaan, älä kysele tyhmiä jne."

Reaktioiden intensiivisyydellä eli voimakkuudella tarkoitetaan vastauksen tai reaktioon käytettyä energiamäärää riippumatta vastauksen sisällöstä. Intensiiviset reaktiot näkyvät ihmisen toiminnassa tunteiden ja mielialan äänekkäällä ilmaisemisella, huolimatta onko tunne ilo, kiukku vai pettymys. (Keltikangas-Järvinen 2015, 57.) Pahimmillaan ihmiset päättelevät ja luulevat tietävänsä itse, mitä toisen päässä liikkuu, ottamatta asiaa toisen kanssa puheeksi kysymällä. Kun toisen käytös harmittaa, on helppo paeta ratkaisun etsimistä ja asian tunnustamista itsellemme vähättelemällä toista. (Räisänen & Roth 2008, 143.)

Tutkimusaineiston mukaan voimakkaasti fyysisesti reagoivat ihmiset koettiin ennalta arvaamattomina ja osittain jopa pelottavina. Moni haasteltava toi esille, että on hyvin raskasta työskennellä ihmisen kanssa, joka purkaa jatkuvasti pienimmätkin vastoinkäymiset äänekkäästi jollain fyysisellä tavalla. Haasteltavista suurin osa oli sitä mieltä, että tällaiset tavat eivät ole työyhteisöön sopivia tai ammatillista käyttäytymistä tukevia. Vaikka toisinaan, jos ihmisen tunki ja tiesi mukavaksi, oli tilanteeseen helppo sopeutua joskus huumorin avulla.

Puhelinta paiskotaan tai kyniä heitellään tai papereita heitellään, kiroillaan. Ihan fyysisinä toimenpiteinä. ja mä ajattelen, että onko se hullu? Mitä siinä ajattelee, että mikä on vikana, mikä viiraa? Olen kysynyt, että mikä nyt on vikana ja mikä on väärin? Hän kiroili puhelimeen ja kaikille muille, mutta oli kuitenkin ihan kiltti. Jos ihmiset ei ymmärtänyt mitä hän teki niin silloin se alkoi. Mutta se ei ollut negatiivista, siis sillä tavalla että se olisi ollut pahantahtoista. Se oli vaan sen käyttäytymistapa, se oli sen tapa sanoa, että ”koittakaa nyt ymmärtää”, hän ei vaan osannut käyttää mitään muuta kuin voimasanoja. Mä ajattelin, että voi hyvä tavaton oo hiljaa nyt, ku mä oon puhelimesta ja kaikki kuuluu sinne toiseen puhelimen toiseen päähän. Toisaalta mä koin sen kyllä huvittavana, se oli hirveen piristävää aina välillä.

(H6)

Temperamentti ei kerro miksi ihminen toimii tietyllä tyylillä vaan se on tyyli, jolla ihminen toimii. Ihmisen tavasta ilmaista vihaa ja ärtyvyyttä, pyritään päättämään hänen vihaisuusaste ja mitä hän tavoittelee käytöksellään. Voimakkaasti negatiivisia tunteita ilmaiseva ihminen saatetaan kokea pelottavana, vaikka kyseessä on temperamentti eikä negatiivisten tunteiden voimakkaasta ilmaisemisesta seuraa mitään vakavampaa. (Keltikangas-Järvinen 2015, 41.)

Mun mielestä työyhteisössä pitää olla sekoilua, silloin ihmiset kehittyvät. Toiset oppii, toiset ei. Toiset oppii sivusta seuraamalla.

(H9)

Ristiriidat ja ongelmat kuuluvat työn tekemiseen ja niiden pohjalta on työyhteisön ja sen jäsenten mahdollista oppia ja kehittyä. Ongelmiin ja erimielisyyksiin olisi kuitenkin tärkeä puuttua ajoissa, jotta tilanteen paheneminen olisi estettävissä ja syöksykierteeseen ajautuminen pysäytettävissä. Valitettavan usein havaittuja epäkohtia, puutteita tai kehittämistarpeita ei oteta työyhteisössä esille vedoten puheeksi ottamisen seurausten pelkoon, osaamattomuuden vuoksi tai hankalia asioita ei ole totuttu käsittelemään. Monet epäselvyydet ja törmäykset töissä ja työyhteisössä olisi kuitenkin vältettävissä, kun asiat otettaisiin ajoissa esille. (Järvinen 2008, 131.)

Nestori Negatiivinen toimii niin kuin itse parhaaksi näkee. Nestori Negatiivinen ei kestä sitä, jos joku yrittää hyppiä hänen varpailleen tai kuvitella olevansa parempi kuin hän. Hän kyllä näyttää kaapin paikan, siitä ei ole huolta. Kenestäkään ei ole hänelle riittävää vastusta ja oppiipahan muutkin olemaan ja toimimaan.

Tutkimusaineiston mukaan toisinaan hankalaksi koettua henkilöä yrittää viimeiseen asti ymmärtää, jotta häneen voitaisiin edes jollain tavalla

suhtautua ja mahdollistaa edes omalta osalta pakollisen yhteistyön tekeminen. Muutama haastateltava toi esille sen, että jos hankalasti toimivalle henkilölle sanoisi asiasta, se voisi olla lopun alkua ja kukaan ei vapaaehtoisesti halua joutua tilanteeseen ja päätyä kyseisen henkilön tulinjalle. On siis helpompi olla hiljaa ja yrittää ymmärtää, kuin heittää itsensä suden eteen.

Ensimmäinen palaveri ja menin neukkariin. Olin hyvin nuori silloin ja jouduin todisteleen omaa olemassa oloani aika pitkään. Sellainen ensivaikutelma, kun vedetään tuoli kirjaimellisesti pois alta. Olin sit istunut jonkun toisen henkilön tuolille, jolla hän on istunut monta vuotta. Ja sit mulle sanotaan: "Menepä muualle siitä". Se oli hänen tuoli. Kai se oli osittain vitsi, mutta kyllähän siitä tuli sellainen olo, et ootko nyt ihan tosissas. Olin niin hölmistynyt, etten osannut muuta kuin mennä toiselle tuolille. Kyl se jäi ärsyttään. Loppu hyvin kaikki hyvin, tää ihminen lensi pellolle.

(H4)

Yksilökohtaiset ongelmat, jolloin ihminen ei itse kykene arvioimaan omaa käyttäytymistään tai työsuoriutumistaan ja sen aiheuttamia negatiivisia seurauksia totuudenmukaisesti, ovat kaikkein hankalimpia tilanteita. Henkilö saattaa vähätellä ongelmien merkitystä, syyttää niistä muita tai kieltää ne. Syyllinen on hänen mielestään esimies, työkaverit, organisaatio tai asiakas. Toiset ihmiset ovat hyvin taitavia ja uskottavia selityksissään ja saattavat itsekin uskoa selityksensä, vaikka tosiasiat puhuisivat niitä vastaan. (Järvinen 2008, 126.)

Meillä oli uusia nuoria työntekijöitä, jotka olivat nopeita, ripeitä ja tiesi kaikesta kaiken. Se rupesi ärsyttään näitä vanhempia, ehkä pikkasen hitaampia ja laiskempia ihmisiä, että kun ne nuoret on joka paikassa suuna päänä ja tietää kaikesta kaiken, ehkä tekee joskus vähän virheitä, ehkä ylilyönnejä. Siitä syntyi tällainen ihan äärimmäisyyksiin menevä vastakkain asettelu ja ilmiriitoja. Ne vanhemmat etsimällä etsi virheitä nuorempien toiminnasta ja nosti hirveän metelin, että ne nuoret toimii väärin. Nää nuoret ei uskaltanut nousta näitä vanhempia vastaan, vaan ne aika pitkään nieli sitä paheksuntaa ja taas oli leirinjako selvä. Sit se meni siihen, et oli tällainen whatsapp ryhmä ja sieltä lähetettiin levittään perättömiä huhuja. Siellä töissä ei ollut enää kenenkään kiva olla. Kaikkia ahdisti, sairaslomia oli ihan hirveästi ja se oli sellaista yhtä riitelyä joka työpäivä.

(H1)

Työpaikkakiusaaminen on koko työyhteisöä koskettava. Koko työyhteisö sotkeutuu tahtoen tai tahtomattaan monimutkaiseen vyyhtiin, joka ei ole vain kahden ihmisen ongelma. (Manka 2007, 86–87.)

Heillä oli parempi mieli, kun he eivät kokeneet tekevänsä mitään väärää. Päinvastoin he koki, että he ovat nostaneet kissan pöydälle ja nyt puhutaan asioista. Nää on niitä räjähteleviä, voimakkaita persoonia. Yksi työntekijä lähti pois meiltä, kun hän ei kestänyt sitä pahaa oloa. Hän oli tosi rauhallinen ja halusi aina hyvää toisille.

(H1)

Hellstenin (2007, 218, 222) mukaan toisinaan työpaikalla saatetaan turvautua monenlaisiin järjestelyihin, jotta muut voisivat yrittää tulla toimeen ihmisen, joka rikkoo yhteisiä pelisääntöjä ja työpaikan moraalia, kanssa. Henkilöä suojellaan, hänen tekojaan vähätellään tai peitellään ja muut työyhteisössä kantavat vastuun hänelle kuuluvista asioista. Ongelmien poisselittäminen ja kieltäminen ovat osa kulttuuriamme. Toiset puhuvat hänen selkänsä takana, mutta hänelle ei osata suoraan sanoa asioista, koska hänen pelätään suuttuvan tai loukkaantuvan. Tämä tilanne synnyttää kuppikuntia, jotka syövät energiaa ja aiheuttavat ongelmia työpaikan ihmissuhteissa.

Ehkä se on niin luonteessa. Se on niin juurtunut siihen henkilöön, että hän ei pysty muuttamaan sitä omaa käytöstään. Vaikkei sitä pysty omaa käytöstään kokonaan muuttamaan, niin ainakin katkoo ne huippupiikit pois ja tehdä itsestään vähän sellainen tasapaksumpi.

(H4)

Mutta sit kun hoitaa muuten hyvin työnsä, niin sitä katsotaan jotain tiettyjä asioita läpi sormien. Siinä huomaa sen hankaluuden, että aikuisen ihmisen on tosi hankala muuttaa sitä omaa käytöstään, vaikka pitäis katsoa peiliin ja nähdä se muiden silmin. Ehkä paras tapa ois ottaa joskus videoo ja näyttää et ihan oikeesti kato nyt ittees.

(H4)

Nestori Negatiivinen ei kestä ihmisiä, jotka eivät ymmärrä mikä on tehokain tapa suorittaa jotakin työtehtävää. Hän ei jaksa edes vaivautua näyttelemään, että yhteistyö olisi kivaa ja tuottavaa itseään hitaampana, yksinkertaisempana tai alempana pitämänsä henkilön kanssa. Hän tekee eleillään ja olemuksellaan hyvin selväksi oman suhtautumisensa toiseen. Hän kokee usein olevansa tilanteen herra, aina oikeassa ja yleisesti arvostettu henkilö työelämässä, koska hänhän saa käyttäytyä miten vaan ja päästä aina kuin koira veräjistä. Hänen täytyy olla korvaamattoman arvokas, koska hänen annetaan jatkaa käyttäytymistään, joten miksi edes vaivautua muuttumaan.

Tutkimusaineiston mukaan työpaikalla tulisi käyttäytyä ammatillisesti tasa-arvoisuutta ja tasavertaisuutta vaalien. Työilmapiiriin olennaisesti vai-

kuttava tekijä on se, miten ihmiset kohtelevat toisiaan ja millaista kohtelua kokee itse saavansa työyhteisössä. Tutkimusaineiston mukaan toisinaan hankalan henkilön käyttäytymiseen on vaikea puuttua, koska toisinaan nämä henkilöt nauttivat ylemmän tahon luottamusta tai ovat sosiaalisesti niin taitavia toiminnassaan, että heitä on melkein mahdotonta saada kiinni toiminnastaan. Alentava ja nöyryyttävä käyttäytyminen toisia kohtaan koettiin vahvasti negatiivisena työilmapiiriin vaikuttavana. Sen koettiin aiheuttavan henkilökohtaisia itsetunto-ongelmia, oman työmoraaalin horjumista, työtehon heikkenemistä ja työtehtävän laadun vähenemistä.

Meidän yks osaston korkeassa asemassa oleva henkilö on sellainen. Kollega meni selittämään hänelle jotain asiaa, niin tää korkeassa asemassa oleva henkilö näytti mun kollegalle kieltä. Tää kielennäyttäjä on kuitenkin 40v. Kyllä se kieltämättä raivostutti, että jollakin voi olla niin huonot käytöstavat. Eikä se voinut olla vitsi edes, koska hän on itkettänyt melkein kaikki työntekijät muutenkin siellä.

(H1)

Vihan pelko ja viha saattavat olla osa valtapeliä ja toisen alistamiskäyttäytymistä. Vihastuminen on normaalia, mutta aggressiivista käyttäytymistä ei voi pitää missään muodossa hyväksyttävänä tai sallittuna. Aggressiivista käyttäytymistä ei ole mahdollista puolustella synnynnäisellä temperamentillaan tai persoonallisuudellaan eikä sitä voi pitää hyväksyttävänä vastineena edes epäreiluun kohteluun. (Räsänen & Roth 2008, 20–21.)

Se nöyryytti siellä huoneessa sitä työntekijää, joka oli siellä huoneessa. Sanomalla tosi ilkeesti ja työkeesti. Esimerkiksi sanomalla: "Sulla on kyllä aikaa tehdä se, kun sulla on niin huono palkka". Se on alentavaa, todella alentavaa. Mulla oli pitkään pelko mennä sen kanssa tekeen töitä, kun ei tiennyt mitä se nyt sanoo ja mistä se pääsee sanoon. Muutkin oli hirveen stressaantuneita, ne yritti kaikkensa, ettei se henkilö pääse mistään sanomaan ja ettei tule mitään sellaista tilannetta, mistä tämä henkilö pääsis sanoon. Lopulta se henkilö poistettiin meidän osastolta ja tilanne helpottui.

(H1)

Nestori Negatiivista eivät säännöt sido. Hän tekee asiat omalla tyylillään, oman aikataulun mukaisesti, koska vain lopputulos ratkaisee. Hänen mielestä säännöt ovat niille, jotka eivät osaa suoriutua elämästä ilman ohjeita ja sen vuoksi ohjeista on muodostettu sääntöjä.

Tutkimusaineiston mukaan sooloilu ja sääntöjen noudattamatta jättäminen vaikuttaa työyhteisön työilmapiiriin negatiivisesti. Tutkimusaineiston

mukaan koettiin, että työyhteisössä ei toimita tasavertaisuutta vaalien, kun sääntöjen noudattamatta jättämiseen ei puututa.

Kyllähän se heikkenee se työntekeminen, jos ihmiset ei pidä kiinni sovituista asioista. Jos esimerkiksi työntekijä tasolla katsoo, et on sovitut työajat ja yks sooloilee ja käy tekeen työaikana jotain mikä ei kuulu siihen työhön. Kyllähän se sit vaikuttaa niihin muihinkin. Se luo sellaista negatiivista työilmapiiriä, jos muut tekee sovitun mukaan ja yks sooloilee. Se rikkoo työntöä ja työmotivaatiota, kun yksi ei pidä kiinni sovituista säännöistä ja muut kokee, että sillä on eri vapauksia vaikkei olisikaan. Jonkun aikaa muut jurputtaa keskenään ja sit ne nostaa sen asian esiin ja sit se pitää käsitellä ja hoitaa.

(H4)

Muutama haastateltava toi esille sen, että he itse tiedostavat sooloilevansa sääntöjen noudattamisessa ja siitä seuraavat mahdolliset seuraukset ovat tiedossa, mutta he kuitenkin haluavat sooloilun kautta näyttää tietyissä tilanteissa, että on erilaisia tapoja hoitaa homma. Toisinaan työtehtävissä on mahdollista sooloilla, jos sillä ei aiheuta yleistä harmia tai muille ongelmia tai seuraamuksia. Tutkimusaineiston mukaan jatkuva sooloilu, joka liittyy esimerkiksi työssäoloaikaan, ei ole hyväksyttävää.

Kyl se sooloilu on ihan ku verta kaivais nenästään. Tollaisissa tilanteissa se vaatii sellaista ymmärrystä, että miten se työyhteisö kokonaisuudessaan toimii ja miten ne ihmiset siinä ympärillä toimii. Mut kyl mulla on sellaista hölmöö näyttämisen halua siinä mielessä, et kyl mä silti jos mä oikeasti koken et se asia tehdään jotenkin tosi hölmösti tai siihen tarvis saada parannusta. Mä esimerkiksi huomaan, et joku toimintatapa aiheuttaa ihmisissä töiden kasautumista tai jotain tämmöstä, niin kyl mä aistin et se on asia johon tarvis puutua. Usein siihen ei puututa, kun se on joku vanha rutiini. Kyllä mä siitä keskustelen eri ihmisten kanssa ja tuon sitä esiin. Joissain tapauksissa on tullut tehtyä sitten niinkin, että ikään kuin näytösluonteisesti itse olen, välittämättä siitä et rikon normeja, näyttänyt muille et tän voi tehdä näinkin. Välillä siitä voi olla sitten esimiehen puhuttelussa ja välillä milloin missäkin.

(H2)

Sääntöjen noudattamisen valvonta ei tule olla yksin esimiehen harteilla, vaan työyhteisössä se kuuluu kaikkien tehtäviin. Sääntöjen kanssa oleva ongelma on siinä, että harva haluaisi muistuttaa toistuvasti muita itseltään selviltä tuntuvista säännöistä. Muistuttamisen ikävän luonteen vuoksi saatetaan työyhteisössä katsoa läpi sormien erilaisia sääntörikkomuksia. Seurauksena työyhteisön oikeudenmukainen ja rehti ilmapiiri al-

kaa rikkoutua ja itsekeskeisen käyttäytymisen määrä kasvaa. (Järvinen 2008, 93.)

Joskus kyllä teen asiat miten itse haluan. Ei hermosto kestä kiertää aitaa, jos alitsekin pääsee ja tavoittaa saman lopputuloksen. Tämä aiheuttaa kyllä muissa negatiivisia tunteita, kyllä mä sen tiedän. On mulle siitä sanottukin, että koenko olevan parempi kuin muut. Kyllä mä varmaan koenkin.

(H11)

Nestori Negatiivinen pitää huolen, että muut eivät laiskottele ja tekevät sovitut asiat. Ironisesti, hän itse nauttii joistakin itselleen antamista erityisvapauksista. Nestori Negatiivinen välittää tiedon laiskottelijoista välittömästi esimiehelle, jotta kyseinen toiminta saadaan loppumaan. Eihän siitä nyt mitään voi tulla, että yritetään lähteä työmaalta 10 minuuttia aikaisemmin, kuka ne työt sitten tekee?

Tutkimusaineiston mukaan työilmapiiiriin negatiivisesti vaikuttavat seläntakana puhuminen ja toisten vahtiminen (kyttääminen). Toisinaan saatetaan luulla, että henkilö sooloilee tai laistaa työtehtävistä, jolloin henkilön toiminnasta saatetaan kertoa suoraan esimiehelle tai sitten siitä juorutaan muiden työkavereiden kanssa. Kyttääminen koettiin negatiivisena ja loukkaavana, koska silloin henkilölle ei aina anneta mahdollisuutta selittää miten asiat ovat menneet, jos sitä ei häneltä suoraan kysytä. Muiden kyttäämisestä saa yleensä tiedon joko toiselta kollegalta tai esimieheltä saaman palautteen perusteella. Työmotivaatio laskee eikä töihin huvita mennä, kun saa pelätä, ettei vahingossa nojaa harjan varteen jonkun kävellessä ohi.

Sellainen kyttääminen ja esimiehelle juoruaminen työpaikan asioista. Jos ajatellaan, että lähetään sieltä lastentarhasta eteenpäin niin vois ajatella, että aikuiset ihmiset vois keskenään puhua vaikeista asioista ja sopia ne. Mutta jos joka kerta asiat täytyy viedä esimiehen kautta, niin joku siinä on pielessä. Kyllä meillä esimies on ollut myös hyvin väsynyt tähän.

(H1)

Ongelmien henkilöiminen siirtää vastuun pois omilta harteilta. Tämä saa osaavat ja ajattelevat ihmiset kokemaan itsensä täysin avuttomiksi ratkaisemaan ongelmia ja syyttämään niistä toisia. Ongelmien henkilöiminen estää ihmistä pohtimaan, olisiko mahdollista tehdä itse jotain asian korjaamiseksi. Voi olla vaikea sulattaa ajatusta, että pitäisi itsekkin ottaa vastuuta ongelmista ja ehkä muuttua osin myös itse. (Järvinen 2008, 119.)

Kytätään toisen tekemisiä, kun ei edes voi tietää miksi joku tekee jotain. Esimerkiksi jos lähtee 10 minuuttia aikaisem-

min, ei se välttämättä jokaiselle tiedota, et mä meen nyt vessaan. Kaikille asioille on selitys. Kyl mä näin, et joku katsoi pitkään, kun puhuin omaa asiaa puhelimesta. No joo mä olin just ollut auto-onnettomuudessa eikä ne tiennyt miksi mä puhun puhelimesta. Räikeetä, kun arvostellaan eikä tiedä mitä siellä taustalla on.

(H3)

Vaikka Nestori Negatiivinen on tehokas ja aktiivinen, haluaa hän silti valita ja tehdä niitä työtehtäviä, jotka hän kokee mielekkääksi. Ei häntä haittaa, vaikka se tarkoittaisi, että muiden työt lisääntyvät tai muut ylipäänsään joutuvat tekemään häntä enemmän. Hän ei halua tehdä turhalta tuntuja töitä ja onhan se ihan kiva, ottaa välillä rennosti ja antaa muiden tehdä haastavimmat hommat. Nestori Negatiivinen toisinaan vetoaa olemattomaan kiireeseen, jonkunhan ne työt on joka tapauksessa tehtävä, joten kuka hänen kiirettään pystyy lopulta määrittelemään.

Tutkimusaineiston mukaan työtehtävien valitseminen ja niiden välttely koetaan negatiivisesti työilmapiiriin vaikuttavaksi. Tilanteita ei aina viitsitä viedä esimiehen tietoon kantelun muodossa ja toisaalta kiireen koetaan olevan suhteellinen asia, jossa saattaa ratkaista henkilön aktiivisuustyyli ja sen piirteinä nopeus. Tällainen toiminta aiheuttaa muille kuitenkin toisinaan ylimääräisiä työtehtäviä ja omat aikataulut saattavat kärsiä asian vuoksi.

On ollut sellaista esimerkiksi, että työtehtävät on jaettu ja aamulla vuoroon tuleva vaihtaa itse työtehtäviä sen mukaan mitä tehtäviä hän haluaa tehdä. Joku haastavampi tehtävä vaikka jätetään tekemättä, jolloin se siirtyy seuraavaksi vuoroon tulevalle. No näistä sitten jupistaan seläntakana. Siihen on vähän vaikea puuttua, koska siihen ei ole tavallaan sellaista todellista näyttöä. Toinen voi aina sanoa, että mulla oli niin kiire, että mä ehtinyt sitä tekeen. Kuka sitten kenenkin kiireen voi sen päivän aikana sanoa? Mutta jos se samalta ihmiseltä aina toistuu, että se jättää tietyt asiat aina tekemättä, niin kyllähän se vähän herättää sellaista kysymystä, että voiko yhdellä ihmisellä olla aina niin kiire?

(H1)

Hälläväliä -tyyppiset ihmiset eivät varsinaisesti muodosta työyhteisössä vaaraa tai kovinkaan suurta huolenaihetta, mutta ajan mittaan asia alkaa ärsyttää muita, kun työt kasautuvat muiden niskoille. Tyyli tarttuu muihinkin ja huonontaa työilmapiiriä. (Dunderfelt 2012b, 133.)

Mulla on tällä hetkellä sellainen työkaveri, joka on toiminnassaan täysi vastakohta minulle. Tunnen, että minä vedän kivirekeä. Jos mä ohjeistan häntä, että mitä nyt voitaisiin tehdä, niin hän vastaa aina: "Päätä sää". Jos me siivotaan

vessaa, hän moppaa vaan lattiaa, eikä pese pönttöjä. Hän valitsee aina helpoimman työn. Kyllä se venyttää pinnaa. Koko ajan pitää sanoa mitä pitää tehdä. Tää työ ei vaan sovi sille. Niin kauan, kuin sillä on joku tehokkaampi se käyttää sitä hyväkseen. Mä siedin sitä kaksi viikkoa ja sit mä kerroin esimiehelle. Mä testasin sitä ja viivytelinkin itseäni. Mä säälin sitä ihmistä ja mietin, et kuinka kauan se kuvittelee pystyvänsä tekeen noin.

(H3)

Epäammatillinen toiminta on tunnistettavissa siitä, että työntekijät sokevat työhön liittyviin erimielisyyksiin ja ongelmiin omia henkilökohtaisia tarpeitaan ja tunteitaan. Tämä tilanne synnyttää puhumattomuutta, loukkaantumisia, takanapäin puhumista ja kuppikuntia. Työilmapiiri on epäluuloinen ja vihainen. Työyhteisössä ei tällöin pystytty hyödyntämään ihmisten osaamista ja ideoita. (Järvinen 2008, 83.)

Jos on sovittu, että vuoro alkaa 14.00 ja silloin jokainen kävelee suoraan raportille, niin hän jää istumaan taukotilaan tunniksi niin että jokainen kollega saa käydä hänelle sinne kertomassa raportin tai houkuttelemassa häntä töihin. Kyseessä ei ole edes esimies. Palkka juoksee siitä hetkestä, kun astuu taukotilaan. Se on todella raivostuttavaa käytöstä, että yksi ihminen jatkuvasti toimii niin väärin. Se turhauttaa, kun aikuinen ihminen ei ymmärrä sovittuja asioita. Siitä seuraa se, että ruvetaan tuijottamaan mitä kukakin tekee, kuka istuu tauolla ja kärehtellään ihmisiä eri asioista.

(H1)

Luovuttamiseen johtaa matala sinnikkyys. Asia jää kesken, jos matalasti sinnikäs henkilö ei koe sitä riittävän mielenkiintoiseksi tai asia vaatisi paljon harjoitusta. Ihminen kyllästyy ja pitkästyy helposti. Matala sinnikkyys saatetaan tulkita keskittymiskyvyn puutteeksi eli korkeaksi häiritävyydeksi vaikka tosiasiaa kyse on vain pitkästymisestä. (Keltikangas-Järvinen 2016, 97–98.)

On ollut sellainen työkaveri, joka aika useaa ihmistä ärsytti. Hän jollain ihmeen kaupalla pystyi aina vältteleen kaikki työtehtävät ja pystyi vaan luisuun kaikista hommista. Ne hommat kasaantui muille, koska hänellä oli muka aina jotain muuta. Vaikka hänellä oli tiettyjä hommia, mitkä hänen piti hoitaa, niin aina se oli et: "Voitko sä tehdä tän ja ton, ku mulla on jotain muuta". Vähän sellainen työnvälttelijä.

(H5)

Nestori Negatiivinen tekee asiat toistaen samaa hyväksi toteamaansa toimintatapaa. Hän ei ole valmis tekemään mielellään mitään ylimääräistä tai mitään, joka ei hänelle työsopimuksen mukaisesti kuulu.

Tutkimusaineiston mukaan joustamattoman ihmisen kanssa työskentely koettiin äärimmäisen rasittavana ja omaa työntekoa hankaloittavana. Muutama haastateltava toi esille, kuinka joustamattoman ihmisen kanssa työskentely vaikuttaa myös omaan innostuneisuuteen ja motivaatioon. Kun itse kokee tekevänsä työtä yhteisen hyvän eteen, on vaikea käsittää, miksi joku ei halua tehdä sitä samaa tukien samalla muidenkin työviihtyvyyttä.

Tiskialtaassa oli tiskejä, eikä meillä ole tiskikonetta. Hänen mielestä niitä ei meidän pitäis tiskata itse, vaan laittaa niille henkilöille jotka ne tiskit jätti lappu, että "äitisi ei asu täällä.". Mä sanoin, että ei me mitään lappuja voida tänne laittaa et kyllä meidän pitää nää tehdä, kun ei nää muillekaan kuulu. Hän ei tiedä, että hänen kuuluu olla joustava.

(H3)

Korkea rytmisyys johtaa joustamattomuuteen. Korkea rytmisen ihminen on järjestelmällinen ja johdonmukainen, mutta myös itselleen luomiensa rutiinien ja omien tapojensa orja. Korkea rytmisyys saattaa muuttua järjestelmällisyydeksi biologisen rytmisyyden rinnalle. Järjestelmällisyys leimaa tällöin kaikkea mitä ihminen tekee. Kaikki esineet ovat paikoillaan ja työpöytä on siisti, yleensä jopa tyhjä. Hänen ajatuksetkin ovat järjestyksessä ja toisten tapa hyppiä asioista toisiin puhuessa ärsyttää häntä. Hänelle järjestys on elämän hallintaa ja kun asioilla on oma järjestyksensä, ei niitä ole välttämätöntä koko ajan miettiä. (Keltikangas-Järvinen 2016, 79–80.)

Henkilö oli sellainen, että ei sitten yhtään voinut joustaa mihinkään suuntaan vaan aina piti asiat tehdä hänen tavallaan tai ainakin tietyllä tavalla. Kun ei jumalauta kukkiakaan saanut kastella muuta kuin tietyllä kannulla, koska varmaan se kukka traumatisoitu. En minä tiedä, mutta hirveän hankala tulla toimeen ihmisen kanssa joka ei joustaa.

(H12)

Pyrkiessämme ymmärtämään työkaverin hankalaa käytöstä, on tärkeää olla lukitsematta omia mielikuvia. Toisinaan saatamme nähdä niitä toisen hankalia piirteitä, joita pelkäämme itsellämme olevan. Yleensä toisen henkilön muuttaminen on mahdotonta. Jopa oman mielipiteen ja pinttyneiden käsitysten muuttaminen on ihmiselle hankalaa, toisinaan jopa henkisesti kivuliasta työtä. (Räisänen & Roth 2008, 117.)

Nestori Negatiivinen on nopea tomissaan eikä hän kestä hitautta. Hän alkaa tuhahtella ja liikehtimään levottomasti hitaaksi kokemansa ihmisen seurassa. Sillä ei ole merkitystä ollaanko keittiössä, jossa kahvikupin ottaminen toisella tapahtuu kuin hitaassa filmissä, vai ollaanko kävelemässä rappusia ja toinen tallustaa liian hitaasti. Nestori Negatiivinen ei

vaan jaksa odottaa, eikä hän millään pysty käsittämään, miten joku voi olla niin äärettömän hidas toiminnassaan? Miksi joka asiaa tulee pohtia tunti tolkulla vääntäen ja kääntäen, miksi rappusia ei voi kävellä reippaasti tai miten jonkun projektin tekemiseen voi mennä kuusi kuukautta? Hihat ylös, eteenpäin ja hommiin, aika on rahaa.

Tutkimusaineiston mukaan hitaus toiminnassa koettiin negatiivisena piirteenä ihmisessä. Hitauden koettiin estävän tehokkuutta ja toisinaan viivästyttävän omien työtehtävien valmistumista. Tilanteessa, jossa hyvin hidas työntekijä ja hyvin nopea työntekijä tekevät keskenään yhteistyötä on todennäköistä, että molemmat kokevat ainakin kuormittavissa tilanteissa toinen toisensa hankaliksi (Räisänen & Roth 2008, 133).

Mä teen nopeasti päätöksiä ja se hidas ihminen pohtii ja vääntää ja kääntää niitä asioita monelta eri kantilta. Se turhauttaa, se turhauttaa ihan hirveästi. Itsellä on ollut se päätös tehtynä jo 5 minuuttia sitten. Se turhauttaa, kun vois tehdä jo seuraavaa tehtävää, mutta se toinen edelleen miettii päätöstään. Yritän olla hoputtamatta, mut varmaan syyllistyn siihen. Alkaa sitä omaa kantaa puskeen liikaa esille, että saisi sen asian maaliin. Alkaa vahingossa jyräämään sitä toista. Jos liikaa alkaa hoputtaan niin hitaammalla menee pasmat sekaisin ja homma menee huonoksi hosumiseksi ja lopulta kumpikaan ei tiedä mitä pitäisi tehdä.

(H4)

Juuri mikään ei ärsytä punaista yhtä pahasti kuin hitaus. Jos kokous venyy yli sovitun ajan, saattaa hän keskeyttää ja kyseenalaistaa tarpeen keskustella asiasta enempää. Kun toisten on vaikea tehdä päätöstä, on punainen valmis päättämään mitä tahansa, jotta asiassa vaan päästään eteenpäin. Kokouksessa saatat huomata yhden osallistujan puuhaavaan muuta, tällöin kyseessä saattaa olla punainen, jonka mielenkiinto asiaan on lopahnut. Punainen ajattelee nopeasti ja ehtii siksi etenemään muita pidemmälle nopeasti. Punainen ei tuhlaa aikaa paikallaan junnaamiseen. Jos asia alkaa muuttumaan liian epäselväksi tai siinä kestää liian pitkää, punainen pitää huolen, että asia etenee. (Erikson 2017, 34.)

Se on tosi turhauttavaa itelle, et joku toinen on hidas. Se on tosi vaikeaa työskennellä sellaisen kanssa. Mä turhaudun ja oon tosi huono delegoimaan. Koen, että teen itse tietyt asiat nopeammin ja paremmin. Jos se homma ei hoidu tai on hidasta niin teen sen mieluummin yksin. Kai se tuntuu pahalta ja saa toisen tunteen, et hän ei tee sitä oikein tai hän on riittämätön. Ehkä tämä onkin minulle tällainen kasvunpaikka. Pitäis ymmärtää, että kaikki ei tee asioita samalla tavalla, mut jos lopputulos on hyvä, niin sen pitäisi olla riittävä.

(H5)

Kieltämällä omat tunteet hankalissa tilanteissa, pyrkivät ne pintaan hankalana käytöksenä: välinpitämättömyytenä, mököttämisenä tai pakeneemisella kyynisyyteen. On helppo hyökätä ivaamalla tai vähättelemällä, liittoutua muiden kanssa puhumaan pahaa hankalaksi koetusta henkilöstä. Tällaisen kielteisen käyttäytymismallin pohjalta toimiminen vahvistaa negatiivisia tunteita vain entisestään, jolloin pakeneminen voimistaa pelkoa ja suuttumus vahvistuu vihantunteeksi. (Räisänen & Roth 2008, 145.) Tunteita, joita ei voi suoraan ilmaista käyttäytymisen tasolla, on mahdollista käsitellä ja säädellä mielikuvien avulla. Keljuilevan esimiehen kimppuun ei tarvitse suoranaisesti hyökätä, kun hänet voi istuttaa mielessään kiehuvaan hornan kattilaan. Mielikuvien avulla on mahdollista kanavoida kielteiset tunteet, helpottaa omaa oloa ja auttaa pitämään oma käytös asiallisena. (Järvinen 2008, 45.)

7.3.5 Nestori Negatiivinen palaverissa

Nestori Negatiivista eivät aikataulut koske. Hän saapuu paikalle, kun hän omien aikataulujensa mukaan kerkeää. Nestori Negatiivisen mielestä sillä ei ole mitään merkitystä alkaako palaveri 5 minuuttia aikataulua jäljessä tai venyykö se 5 minuuttia yli sovitun aikataulun, tärkeintä on, että sovitut asiat käsitellään vauhdikkaasti. Hän on niin nopea ja tehokas, että jos palaveriin on varattu tunti, hän pystyy käsittelemään asiat puolessa tunnissa. Nestori Negatiivinen on huomannut muiden eleistä, että toisia joskus ärsyttää hänen myöhässä tulemisensa, mutta hänelle asialla ei ole mitään merkitystä eikä hän koe tarvetta muuttaa käytöstään.

Tutkimusaineiston mukaan negatiivisesti työilmapiirin vaikuttavana pidettiin sitä, että sovittuja aikatauluja ei noudateta. Erityisesti, kun kyseessä on saman henkilön jatkuva toimintatyyli olla myöhässä, asia koettiin erittäin epäkohteliaana ja ärsyttävänä. Tutkimusaineiston mukaan myöhässä tulemista on vaikea ymmärtää, koska työyhteisössä kaikilla ihmisillä on omat aikataulunsa ja työtehtävät, jotka tulee tietyn aikataulun puitteissa suorittaa. Asia koettiin siten, että myöhässä saapuva henkilö ei kunnioita muita ihmisiä tai muiden ihmisten aikatauluja eikä myöskään pidä käsiteltävää asiaa merkityksellisenä, saapuessaan myöhässä esimerkiksi kokoukseen.

Sehän on aika käsittämätöntä, että ihmiset eivät pysty pitämään omia aikataulujaan sellaisena, et ne olisi edes tasalta siellä. Sit ne on aina pikkuisen myöhässä. Turhauttaa, ärsyttää, hämmentää et miten voi. Meillä nämä, jotka myöhästyvät, on sellaisia boheemeja tyyppejä, jotka ajattelee et pari minuuttia ei tunnu missään tavallaan, et se on ihan sama tuleeko minuuttia vaille vai kolme minuuttia yli. Se on heille se ja ihan sama. Mutta kyllä se sitten muiden juttuja viivästyttää.

(H1)

Korkeasti rytmisen henkilö ei koskaan myöhästy mistään, eikä hän voi ymmärtää miten joku ei pysty pitämään huolta aikatauluista. Rytmisyys on vain tapa toimia. Se, että onko työhuone siisti vai ei, ei kerro ihmisen vastuuntunnosta eikä kirjahyllyn järjestyksen perusteella voi päätellä, kuinka velvollisuudentuntoinen ihminen on. (Keltikangas-Järvinen 2016, 79.)

Ovet menee sit lukkoon. Myöhässä tulijat jää ulkopuolelle. Opettelee tuleen ens kerralla ajallaan ja tuhlaamasta muiden ihmisten aikaa. Jos tulee ajoissa kerkee juomaan kupin kahvia rauhassa.

(H9)

Mua ärsyttää ihan hirveästi. Epäkunnioitus, sitoumuksen puute. Se on mun mielestä selkeä viesti, että tää ei oo tärkeä niille. Mun toleranssi myöhässä olemiselle Suomessa on nolla, mut jos puhutaan ulkomailla niin mun toleranssi on isompi. Mä hyväksyn sen ulkomailla helpommin, kun mä tiedän sen olevan normaalia eikä se välttämättä osoita pelkästään epäkunnioitusta, vaikka se itseasiassa voi olla vielä isompi vallankäytön väline siellä kuin täällä. Jos poikkeet siitä kulttuurinormista, niin sä et oo halunnut sopeutua siihen, mikä ärsyttää mua. Kyl mä nyt haluan, et kunnioitetaan sitä kautta toinen toisiamme, et paikalle saavutaan ajoissa.

(H13)

Nestori Negatiivinen on hyvin intensiivinen. Hänen mielipiteet näkyvät ja kuuluvat kaikessa hänen toiminnassaan. Hän ei pelkää kohdata toisia ihmisiä ja hän rakastaa kiivasta väittelyä. Nestori Negatiivinen ei tosin kestä kokiessaan joutuvansa väittelyssä alakynteen. Kyseinen tilanne saa hänet korottamaan ääntänsä ja muuttamaan puhetyyliä hyökkääväksi. Hänen mielestä voimakas ja ponnekas puhetyyli kertoo siitä, että asia on ihmiselle tärkeä ja merkityksellinen. Hän ei ymmärrä niitä ihmisiä, jotka eivät avaa suutaan ja osallistu keskusteluun, tosin tämän takia hän usein sitten saakin tahtonsa läpi, kun muut vaikenivat. Vaikka Nestori Negatiivinen on tyyliltään voimakastahtoinen, mielestään jopa johtaja-ainesta, ei hän ole fyysisesti väkivaltainen eikä hän ole fyysisesti koskaan edes sauttanut ketään.

Tutkimusaineiston mukaan voimakkaat persoonat työyhteisössä koettiin pelottaviksi ja ailahtelevaisiksi. Heidän läheisyydessään on vaikea olla, kun toisen reaktion ilmenemistä joutuu jännittämään. Omia mielipiteitä ei haluta tuoda esille, koska vastapuolen reaktio on usein aina täysi hyökkäys tai mitätöinti. Mitätöinnin koettiin vaikuttavan omaan ammattitilanteeseen. Erityisesti, silloin jos mitätöinti tapahtuu toisten ihmisten edessä kyseenalaistamalla henkilön omaa osaamista, koettiin sen vaikuttavan lamaannuttavasti sekä omaan toimintaan että motivaatioon.

Työyhteisön kannalta on vaikea kehittää tai tuoda uusia ideoita esille, jos porukassa on yksikin keskustelua tai muita dominoiva henkilö. Muutaman haastateltavan mukaan erityisesti hiljaiset ja herkäät ihmiset ovat suurimpia kärsijöitä työskennellessään voimakkaasti intensiivisen henkilön kanssa. Voimakkaasti intensiivisen henkilön kanssa konfliktien pelko saa muutenkin ihmiset hiljenemään, koska kukaan ei halua olla se, joka joutuu toisen kynsiin ja hampaisiin. Avoimuuteen ja avoimeen vuorovaikutukseen liittyy aina ristiriitoja ja jännitteitä. Kun asettaa omat ajatuksensa, toimintatapansa ja tietonsa toisten kriittisen tarkastelun kohteeksi, on otettava riski, että ne osoittautuvat puutteellisiksi, harkitsemattomiksi, yksioikoisiksi ja jopa muiden mielestä hölmöiksi. Piinaava puhumattomuus ja vuorovaikutuksen vähyys saattaa kertoa myös siitä, kuinka vaikeaa ja pelottavaa avoimuus saattaa olla itse kullekin. (Järvinen 2008, 102.)

Kulttuurissamme voimakasta ja intensiivistä temperamenttia saatetaan kutsua aggressiivisuudeksi. Aggressiivisuus ja väkivalta eivät ole temperamenttipiirteitä. Aggressiivisuus on tapa ratkaista ongelmia eli toimintamalli ihmisen menettäessä kontrollin ja hänen muiden keinojen loppuessa. Kenelläkään ei ole synnynäistä taipumusta käydä toisen kimppuun. Voimakas ja intensiivinen temperamentti kulttuurissamme käsitetään nopeaan reagointiin, mielipiteen voimakkaaseen esittämiseen ja protestoimiseen herkästi. Ihminen joka omaa erilaisen temperamentin, saattaa kokea tällaisen käytöksen hyökkäävänä, koska hän ei itse kykene toimimaan yhtä intensiivisesti ja samalla tempolla. (Keltikangas-Järvinen 2015, 78–79.)

Sen huomaa, että työyhteisöissä joissa on sellainen pelon ilmapiiri, niin siellä henkilökemiat ja nokkimisjärjestykset merkkää tosi paljon enemmän. Sen näkee, kun sitä analysoi ulkopuolisena, niin niissä usein on sellaisia avainhenkilöitä, jotka ylläpitää sitä ja saa sen jatkumaan kyseenalaistamalla muita. Sitä aattelee, et mikä sen tekee sen tarpeen rakentaa linnake ja suojella sitä omaa tekemistään. Se on sitä, että sä pelkää oman paikkas puolesta, tunnet olevasi uhattu ja sen takia tunnet tarvetta puolustautua ja siksi haluat näyttää tosi tärkeältä ja kiireelliseltä, vaikka sulla ei oikeesti olisi kiire, jotta kaikki luulee sun näyttävän kiireelliseltä, tosi tärkeeltä ja tarpeelliselta. Ei porukassa tarvi olla kuin yksi dominoiva pessimisti, joka pitää uhkakuvia yllä ja kyseenalaista muita, puhuu vähättelevään sävyyn toisten tekemisistä. Se henkilö pitää yllä sitä sellaista jatkuvaa paniikkia muissa.

(H2)

Jos oma intensiivisyys on matala ja omat ilmaisut sen mukaisia (rauhallisia, tasaisia ja kontrolloituja), hänen voi olla vaikea tulkita miten onnellinen tai vihainen voimakkaammin itseään ilmaiseva ihminen on. Hyvin intensiivinen ihminen saatetaan kokea hyökkääväksi ilmaisutapansa vuoksi.

Matalan intensiivisyyden ja korkean intensiivisyyden ihmiset eivät välttämättä tule toimeen parhaalla mahdollisella tavalla. Matalasti intensiivinen saattaa olla kyllästynyt työtoverin joka asiasta kehittämään draamatisuuteen, kun taas korkeasti intensiivinen pitää toista värittömänä, miitäänsanomattomana ja tylsänä. (Keltikangas-Järvinen 2016, 88–89.)

Yksi oli aina hiljaa, mä olin se joka vaikenin ja yksi oli aina äänessä. Vaikenin, koska oli ihan turha esittää mitään uutta, koska se yks joka oli aina äänessä toimi niiden hiljaisten äänitorvena. Se joka huusi, sitä kuunneltiin.

(H3)

Pyrkiessämme ymmärtämään työkaverin hankalaa käytöstä, on tärkeää olla lukitsematta omia mielikuvia. Toisinaan saatamme nähdä niitä toisen hankalia piirteitä, joita pelkäämme itsellämme olevan. Yleensä toisen henkilön muuttaminen on mahdotonta. Jopa oman mielipiteen ja pinttyneiden käsitysten muuttaminen on ihmiselle hankalaa, toisinaan jopa henkisesti kivuliasta työtä. (Räisänen & Roth 2008, 117.) Intensiivinen reagoiminen tulkitaan toisinaan aggressiivisuudeksi ilman, että kyseisellä temperamentilla varustettu henkilö olisi oikeasti aggressiivinen tai koskaan edes tehnyt mitään aggressiivista (Keltikangas-Järvinen 2015, 78).

Kyl mä koen äänekkäät ja voimakkaat ihmiset vähän pelottavaksi. Siinä tulee niiden kanssa sellainen konfliktien pelko. Mun on itelläni vaikeuksia puolustaa itseäni ja sit ei ole heidän lähellä se turvallinen ja hyvä olo. Meen kyllä vähän lukiin heidän kanssaan. Mä sit yritän tehdä sit työni sillä tavalla, että se ihminen ei pääse siitä mulle sanomaan mitään. Kyllä siinä tulee vähän painetta työskennellä.

(H8)

Pelon alla ihmiset eivät ota riskejä, koska heidän energia kuluu siihen, että mitään ei tule tehtyä väärin. Tällöin työilmapiiri myös yksilön oppimisen, koska kukaan ei halua paljastaa puutteitaan. Oppimisen avain on se, että uskaltaa paljastaa oman tietämättömyytensä. (Manka 2007, 64.) Kun ihminen joutuu käyttäytymään luonnottomasti jatkuvasti sopeutumalla ja yrittämällä olevan oikeanlainen, tarvitaan kokemusta, kykyä ja energiaa. Jos oikeanlaisesta käyttäytymisestä ei ole tietoa, muuttuu ihminen pelokkaaksi, epäroiväksi ja usein stressaantuneeksi. (Erikson 2017, 150.) Temperamentti vaikuttaa haasteellisissa tilanteissa herääviin emootioihin ja fysiologiseen kiihtymystilaan. Emootioiden ollessa kielteisiä, esimerkiksi ahdistus tai pelko, ihminen vetäytyy ja alkaa karttaa tilannetta. (Metsäpelto & Feldt 2009, 65.)

Se vastaava oli aina vihainen. Sen tapa oli vaan huutaa ja tiuskaa kaikille kaikesta. Sen kanssa ei kukaan halunnut joutua tekeen töitä, koska aina oli kauhee paine, että ei vaan tee mitään väärin, ettei vaan tule sanomista. Kerran se käski

mun ottamaan potilaan pituusmitan. Mä en keksinyt, että millä mä saan sen pituuden mitattua, kun sen potilas makas jalat amputoituna sängyllä. Meillä oli ainoastaan sellainen seinässä kiinni oleva mitta. Ja mä vaan ajattelin, että millä mä saan sen miehen sinne seinää vasten seisoon, kun ei sillä oo niitä jalkoja. Se vastaava kävi parikin kertaa tiuskaisemassa ovelta, et: "Niin se pituus!!" ja mä sanoin vaan aina et: "Joo ihan kohta". Mä vaan mietin koko ajan, että millä helvetillä mä sen miehen pituuden mitattua, että pitääkö mun nyt oikeasti nostaa se sinne seinää vasten. Sit se vastaava tuli taas ja tiuskas: "Niin se pituus puuttuu edelleen!!!" ja sit mun oli pakko vastata, että: "Niin puuttuu, kun en keksi millä sen saan otettua". Sit se lähti viipottaan niillä pienillä kintuillaan suuttuneena ja naama punaisena ja veti rullamitan taskustaan ja tiuskas: "Se on noin 150cm!!" ja lähti meneen. Mua kyllä nauratti jälkeensä koko tilanne.

(H1)

Pelkästään hankalaksi koetun henkilön ajatteleva käynnistää välittömästi voimakkaita automaattisia tunteita, ajatuksia ja kehon tuntemuksia. Näiden seurauksena ihminen ohjautuu sokeaan reagointiin ja päätösmäiseen toimintaan, josta syntyy tekemisen mielentila. Tässä mielentilassa ajatukset sekä tunteet ovat ehdottomia totuuksia ja ihminen toimii niiden ohjaamina arvioiden, arvostellen ja ainakin ajatuksen tasolla toista loukaten. (Räisänen & Roth 2008, 10.) Pelko aiheuttaa stressiä ja saa pelon tuntumaan kropassa. Pahimmillaan pelko ja sillä johtaminen johtaa uupumiseen. Organisaation kannalta stressi ja ihmisen loppuunpalaminen ovat erittäin haitallisia tuloksellisuuden kuin yksilön itsensä kehittymisen kannalta. Usein pelkoa käsitellään yksilökysymyksenä, ajatellen sen olevan yksilön oma taakka ei työyhteisöllinen sairaus. Uupunutta ihmistä saatetaan pitää vajavaisena ja heikkona. (Manka 2007, 29–30.)

Nestori Negatiiviselle äänenkorottaminen ja huutaminen on normaali reaktio. Hän itse koe sitä mitenkään äärimmäisen negatiivisena, koska sillä tavallahan hän kokee vahvistavansa viestin sisältöä. Tosin, jos joku hänelle huutaa, niin saattaa hän kyllä huutaa sitten vähän kovempaa takaisin, jotta toinen ei pääse niskan päälle.

Tutkimusaineiston mukaan tilanne, jossa joku huutaa itselle koettiin nöyryyttävänä ja alistavana. Huutamisen kohteena oleminen saa ihmisen lukkiutumaan ja asia saattaa painaa mieltä pitkäänkin. Kokemuksena huutamisen kohteena oleminen koettiin pysäyttävänä eikä tilanteen päällä siihen välttämättä ollut pystynyt reagoimaan. Haastateltavien mukaan tilanteessa ja tilanteen jälkeen heissä itsessä nousi esiin erilaisia tunteita. Toisilla nousi kiihtymistä ja toisilla syvää loukkaantumista sekä yleistä surumielisyyttä. Huutamisen koetaan olevan työyhteisön työilmapiiriä voimakkaasti tuhoava. Ihmistä, jonka tapa kommunikoida on huutaminen,

pyrittiin välttämään mahdollisuuksien mukaan. Huutamisen koettiin vaikuttavan huutavan henkilön maineeseen ja vähentävän häneen kohdistuvaa ammatillista kunnioitusta ja arvostusta.

Ollaan erimieltä asiasta ja toinen kuvittelee olevan tehokkaampaa huutaa ja saada tehoa asiaan kuin puhua normaaliilla äänensävyllä. Mun esimies tuli sinne käytävälle huutaan, missä oli asiakkaita ja työyhteisön jäseniä. Se tuli huutaan, miten asioiden olisi pitänyt mennä. Kyllähän siinä tulee sellainen värisevä olo, alkaa vähän täriseen. Kyllä se on vähän sellaista kauhun sekaista. Mä olin kumminkin oikeassa siinä asiassa mistä mulle huudettiin. Se on ihan sääliittävä huutaa.

(H3)

Kolme perustunnetta synnyttää voimakkaan kiihtymistilan: pelko, viha ja seksuaalinen viritystila. Pelko ja viha ovat yksilön eloonjäämisen kannalta ratkaisevan tärkeitä ja seksuaalinen viritystila taas lajien eloonjäämisen kannalta. Temperamenttipohjaiset tunteet liittyvät biologiseen eloonjäämiseen: viha eli taistele ja pelko eli pakene. Bussin ja Plomin teorian mukaan emotionaalisuus temperamenttipiirteinä tarkoittaa taipumusta joutua helposti pois tolaltaan ja kokea samalla voimakasta epämiellyttävyyden tunnetta sekä stressiherkkyyttä. (Keltikangas-Järvinen 2015, 73–74.)

Totta kai se tuntuu pahalta ja inhottavalta, et se ihminen huutaa aivan syyttä tai ei ole ottanut asioista selvää. Vituttaa. Musta tulee kiihtynyt ja vihainen, eikä työnteosta tuu sit välttämättä mitään sen jälkeen. Se on lapsellista eikä kuulu hyvään työyhteisöön eikä kyllä edes neutraaliin. Asioita pitäisi pystyä hoitaa keskustelemalla ja senkin voi tehdä muualla kuin keskellä työpaikkaa muiden edessä.

(H5)

Vihan tunteet herättävät ihmisessä helposti niin paljon pelkoa, että on vaikea muistaa vihan olevan yksilön viimeinen keino puolustautua omaa itsetuntoaan uhkaavassa tilanteessa. Pelko saa helposti puolustautumaan torjuvalla ja hyökkäävällä käytöksellä, joka pahentaa ennestään tilannetta. Vihantunteita herättäneeseen käytökseen rakentava tapa suhtautua on pyrkiä aktiivisesti neuvottelemaan ratkaisuun pääsemiseksi. Vihastuessaan useimmat kertovat muille työyhteisön jäsenille toisen raivostuttavasta käyttäytymisestä saadakseen moraalista ja henkistä tukea. (Räisänen & Roth 2008, 19,22.)

Henkilökemiallisten yhteistyökatkoksien voi katsoa johtuvan pääosin seuraavista syistä:

1. Oma ärsyyntyminen / pettyminen toiseen ihmiseen siksi, että tämän toiminta tulkitaan omiin lähtökohtiin nähden epäedulliseksi tavaksi.
2. Oma tietäntyyliiseen toimintaan juuttuminen ja omalla yksipuolisuudellaan yhteistyöhankaluuksien aiheuttaminen.

Ensimmäisessä kohdassa ihminen projisoi eli heijastaa omaa tyyliään toisen tyyliin. Ihminen ei hyväksy toisen tapaa puhua, toimia ja reagoida, vaan tiedostamattomasti peilaa sitä omiin tyylipiirteisiinsä. Toisessa kohdassa tapahtuu polarisaatio, jolloin ihminen alkaa toimia korostetusti ja painokkaasti oman perustyyliinsä mukaisesti, väheksyen ja mahdollisesti tuomiten toista ihmistä tai tämän tyyliä. (Dunderfelt 2012b, 89–91.)

Mulle on huudettu töissä. Se oli ihan hirveää. Mua hävetti se tilanne, vaikka mä en edes ollut se joka huusi. Mulla kesti pitkään ennen kuin pystyin katsomaan sitä huutajaa silmiin ja ikinä en tule unohtamaan sitä kuinka nöyryyttävältä se tuntui. Sitä henkilö en kunnioittanut enää sen jälkeen hetkeäkään ja ajattelin, että ehkä se on niin paska töissään, että piilottaa osaamattomuutensa ilmaisutapansa alle. Tää huutajahan ei ikinä pyytänyt käytöstään anteeksi ja sama virsi toistuu varmaan hänen tyyliensä edelleen.

(H11)

Nestori Negatiivinen ei kestä ihmisiä, jotka puhuvat hiljaa. Hän ei ymmärrä miksi artikulointi ei voi onnistua selvällä normaalilla äänellä. Hiljainen puhe saa hänet hieman ärtymään, koska hän ei kuule mitä toinen yrittää sanoa. Vaikka oikeastaan ei hän aina jaksa edes kuunnellakaan. Jos Nestori Negatiivinen ei jaksa kuunnella, hän alkaa puhua päälle tai touhua maan muita juttuja.

Tutkimusaineiston mukaan hiljainen puhetyyli koetaan yleisesti haittaavana negatiivisena piirteenä. Vaikka sinänsä sitä ei katsota suoraan työilmapiiriin negatiivisesti vaikuttavana, nousi se esille tutkimusaineistona negatiivisena ärsyttävänä toimintatyylinä. Hiljainen puhetyyli sai kuitenkin enemmän ymmärrystä kuin huutaminen ja sitä ei koettu niin ärsyttävänä tapana, vaikka se herättikin kuuntelijassa ärsyyntymistä ja turhautuneisuutta. Tutkimusaineiston mukaan kukaan haastateltava ei kokenut puhuvansa hiljaa, vaikka muutama nostikin sitten esille, että heiltä usein kysytään: "Mitä?".

Kyl multa kysytään usein, että: "Mitä, en kuullut?". Mä kyllä aina oo ajatellut, että siinä ympäristössä on niin paljon meteliä tai niillä on vaan huono kuulo.

(H8)

Se puhuu hiljaa. No mä sanon sille aina et: "Anteeks, mä en kyllä nyt kuullut sua". Sit se kertoo uudestaan. Oon joutunut joskus kolme kertaakin sanomaan et: "Kerrotko nyt vielä, kun mä en ihan oikeesti kuullut?" Mä en halua olla epäkoh-telias, joku tärkeä asiahan sillä on, kun se avas suunsa. Mä kunnioitan sitä ja haluan kuulla mitä se sano. Kolmannella-kaan kerralla se ei ymmärrä, että vois puhua vähän kovem-paa. Kyllä se ihan oikeesti joskus tuntuu siltä et voisitko vittu pikkusen korottaa ääntäs. Se ei voi sille tyylilleen mitään. Se on varmaan kuullutkin siitä asiasta muiltakin ja sehän saat-taa kokea sen kiusaamisena. Siinä vaiheessa oikeesti, kun mä en sen kolmannen kerrankaan jälkeen kuule, mua rupee naurattaan ja mä sanon: "Mä en kuule kuullut vieläkään".

(H3)

Hiljainen puhetyyli yhdistettiin ihmisen rauhalliseen olemukseen ja sitä tutkimusaineiston mukaan sitä katsottiin myös eräänlaisena herkkyytenä tai ujoutena, eikä toista sitten halunnut loukata arvostelemalla äänen-käyttöä. Tutkimusaineiston mukaan harva viitsisi toiselle sanoa: "Sulla on hirveän hiljainen ääni, puhu kovempaa", kun taas kovaäänistä ihmistä oli helpompi pyytää puhumaan hiljaisemmalla äänellä: "Sä puhut liian lujaa, puhu vähän hiljempaa".

Minulla on aika hiljainen ääni oikeastaan. Sit jos yritän pu-hua kovaa, niin en pysty keskittymään siihen mitä yritän sa-noa, kun kuuntelen itseäni ja mietin, että onko tää nyt ihan normaaliääni vai huudanko jo. Kyllä mua ärsyttää, jos ihmi-set ei kuule tai se, et ne sit kokee oikeuden alkaa puhumaan mun päälle, kun eivät jaksa kuunnella loppuun.

(H12)

Jokainen temperamenttipiirre on normaali ja jokaista piirrettä löytyy kai-kilta. Huolimatta mikä temperamenttipiirre on kyseessä, sen äärimmäi-syys, joko sen puuttuminen tai sen suuri määrä, voi johtaa ongelmiin, mi-käli jos ympäristö on kyseiseen temperamenttipiirteeseen tai sen puut-teeseen epäsovelias. Koska ihmisillä on piirteitä eri verran, vaikeudet tule-vat, kun muut arvioivat kyseistä piirrettä vaikeaksi. Tilanne synnyttää kahnauksia, kun piirteen ei katsota soveliaan ympäristöön. (Keltikangas-Järvinen 2015.)

Hän puhuu niin hiljaa, että sä et oikeestaan kuule mitä hän sanoo. Sitten kun sä kysyt, että niin mitä, niin sitten se jo rä-jähtää et: "Eksä vittu tajua mitään?". Se nolaa muita asiak-kaidenkin kuullen. Tää henkilö puhuu hiljaa. Hänen tyyli on puhua hiljaa. Siis voihan sitä ymmärtää, et hän aina turhau-tuu siihen, että kaikki aina kysyy: "Mitä?"

(H1)

Sitä kielteisemmin suhtaudumme ihmiseen, mitä enemmän koemme hänen ärsyttävän. Huomaamalla henkilöstä positiivisia asioita ja tulkitsemalla toisen käytöstä positiivisesti, muuttaa omaa suhtautumista ja hankalan henkilön käyttäytymistä. (Manka 2007, 124.)

Ärsyttävää, kun mä en kuule mitä se mutisee. Mä yritän pinnistellä, et mä kuulisin mitä se sanoo. Toiset ihmiset puhuu hirveen hiljaisella äänellä. Mä ajattelen et rykäses kuule vähän kurkkuas. Mut ei ne ihmiset voi sille mitään, en mä oo koskaan sanonu et puhu kovempaa. Mä sanon sit kolme kertaa et "Mitä?". Kyllä niitä varmasti ärsyttää, ihmisten kyky kuunnella hiljaisia herpaantuu, kun ei jaksaa kuunnella, kun ei kuule. Esimerkiksi palavereissakin sen huomaa. Sit se yks mutisee niin hetken sitä jaksaa kuunnella, mut sit ajattelen kun en vaan kuule et no ihan sama.

(H6)

Mä ajattelen hiljaisista ihmistä, että mistä mä löydän sen napin jolla siihen saa lisää ääntä? Mä pyydän toistaa niin monta kertaa, et mä saan sen asian kuultua. Kyllä se ääni sit sieltä nousee.

(H9)

Nestori Negatiivinen ei anna periksi. Jos hän jotain haluaa saatavan aikaan ja hän tietää miten asia saadaan aikaan, pitää hän huolen siitä, että asia hoidetaan myös juuri hänen haluamallaan tavalla. Hän ei suostu kuuntelemaan mitättömiä mielipiteitä eikä hän ymmärrä miksi muut eivät nyt ymmärrä hänen loistavaa ideaa. Vaikka joku ehdottaisi keskustelussa erilaista lähestymistapaa asian hoitoon, on hänellä aina argumentti taskussa, millä hän sen typerän idean voi kumota. Joskus hän saattaa ottaa idean vastaan ja esitellä sen myöhemmin omanaan.

Tutkimusaineiston mukaan sinnikkäät ihmiset keskustelussa koettiin toisinaan rasittaviksi ja neuvottelukyvottomiksi jyrääjiksi. Yhteistyön tekeminen koettiin vaikeaksi, kun useimmiten joutuu tyytymään kuuntelijan rooliin eivätkä omat ideat tai mielipiteet tunnu olevan minkäänarvoisia toisen mielestä. Tutkimusaineiston mukaan toisinaan jollakin henkilöllä voi olla hyvin kehityskelpoinen idea, mutta kun muille ei anneta mahdollisuutta osallistua idean jalostamiseen, saattaa lopputulos olla asian kannalta surkea. Organisaation kannalta kaikkien ideoiden jalostaminen yhteistyössä keskustellen koettiin jalostavaksi prosessiksi, jossa lopputulos voisi olla tuottoisa.

Sinnikkyyden mittarina toimii se, kuinka kauan ihminen jatkaa toimintaansa häiriöstä huolimatta. Sinnikäs ihminen ei jätä mitään kesken, vaan harjoittelee niin kauan kunnes osaa asian vaikka läpi harmaan kiven. Korkea sinnikkyyys ei ole yhtään sen positiivisempi piirre, kuin mikään muu-

kaan temperamenttipiirre, kun se ilmenee hyvin voimakkaana piirteenä ihmisen toiminnassa. Sinnikäs ihminen ei helpolla turhaudu ja hänellä on pitkä pinna, joka on apuna asioiden viemisessä loppuun asti, kun loppuun vieminen tarkoittaa omista mielipiteistä kiinni pitämistä. Jos tavoitteena on voittaa pitkä ja vaikea kärsivällisyyttä vaativa kiistely, kannattaa asiaa hoitamaan valita sinnikäs ihminen. Hän on uuvuttava vastustaja, joka ei anna periksi eikä hän väsy, ennen kuin hänen haluamansa päätös on syntynyt. (Keltikangas-Järvinen 2016, 96–97.)

Sellainen ihminen, joka on sitä mieltä, että kukaan muu ei osaa mitään. "Vain minä olen se joka osaa tehdä kaiken." Mutta kukaan ei pysty kaikkea yksin tekemään. Se asenne lähtökohta siihen hommaan on vaan tosi väärin. Hän saat-
taa ihan suoraan sanoa: "No ei se nyt ainakaan mitään osaa. Ei kai tollaista mätisäkkiä voida mihinkään laittaa?" Ärsyt-
tää. Se, että toinen ei anna muille mitään mahdollisuutta. Ihminen on hyvin ylimielinen siinä kohtaa muita kohtaan ja pitää itseään niin paljon parempana. Ei kukaan tykkää sellai-
sista ihmisistä. Mä yritän välttää sellaisia ja hoidan niiden kanssa vaan ne asiat mitkä on pakko enkä yhtään enempää. Ikävä kyllä usein sellaiset ihmiset yleensä pärjäävät hyvin, koska he osaavat muuten tuoda itsensä julki ja ovat aika sel-
laisia röyhkeitä. Hiljaisimmat jää jalkoihin. He huonontavat työilmapiiriä, kun he suoraan vähättelee muita.

(H4)

Jyräävälle henkilölle rehellisyys on ulospäin suuntautuvaa suoruutta; on parempi sanoa "vituttaa", kuin kaunistella ja kierrellä asiaa. Jyrä ei tunne vauhtiin päästyään sääliä niitä kohtaan, jotka hänen kohteena ovat, vaikka kohteena ollut henkilö alkaisi itkemään tai pahastuisi. Jyrän kanssa olisi-
sikin tärkeää, että omat reaktiot tai käyttäytyminen ei pehmenisi liikaa, vaihtoehto löytyy kahden ääripään, oman pehmeän ja kovan asennoitu-
misen väliltä. Jyräävää ihmistä ei ole mahdollista itse muuttaa mukavaksi ja rauhalliseksi, vaan tavoitteena tulisi olla löytää sellaiset suhtautumista-
vat, jotka mahdollistavat hyvän yhteistyön. (Dunderfelt 2012b, 124–126.)

Joskus itsekin jyrään. Usein se tulee esille hitaiden ja hiljais-
ten kanssa. En jaksa odottaa sitä, että ne tekee päätöksiä tai nyt ylipäättään avaa sen suunsa. Sitten mä teen päätöksen niiden puolesta. Onko se sitten niin, että toisaalta jyrä on se negatiivinen asia, mutta kyllä nyt ihmisen joka ei itse saa suutaan auki täytyy kantaa vastuunsa myös.

(H10)

Toiset eivät keskustelussa suostu muuttamaan mielipidettään, vaikka esiin olisi tullut asioita, jotka kumoavat heidän käsityksensä. Jääräpäisesti käyttäytyvän ihmisen psyykinen joustavuus ja ristiriitojen sietokyky on niin heikko, että hän mieluummin pitää kynsin hampain kiinni mielipiteis-

tään eikä suostu avoimesti pohtimaan kyseenalaistavia ajatuksia, saati kuuntelemaan niitä edes. (Järvinen 2008, 99.)

Kun joku yrittää pitää päänsä ihan väkisin eikä anna periksi pätäkääkään ja kyseenalaistaa koko ajan muitten motiivit ja muiden tavat tehdä sitä työtä. Mä ajattelen sillain, että sillä on ihan pallohukassa. Jos tiimityötä tehdään ja yritetään miettiä erilaisia ratkaisuja, niin se ei ole ratkaisu, että yksi tulee paikalle ja lyö nyrkkiä pöytään ja sanoo, että tehdään näin. Se ei ole tiimityötä. Siinä tapahtuu se, että joku ei puhu yhtään mitään, joku sanoo vastaan ja sit on nää myötällijät. Ja kun ovet menee kiinni niin sitten se alkaa. Koko homma on ihan turhaa, jos yksi on niin voimakas persoona ja kokee, että hänen ehdotus on oikea ja kaikenkattava ja jyrää kaikki muut alleen. Sitten siinä käy hiljalleen sillain, että ei ihmiset sitä sillain heti huomaa. Kun ei pysty sanoon vastaan tai niillä ei ole kykyä siihen, ne sairastuu. Niillä rupee kroppa reagoimaan, sitten lähdetään sairauslomalle, 6 kk burnout.

(H6)

En kauheasti pidä tavasta toimia, että ei voida pistää henkilökohtaisuuksia sivuun ja mennä eteenpäin. Et vois ajatella minkä takia me ollaan täällä töissä, kuka meidän palkat maksaa? Se syö niiden uskottavuutta mun silmissä ja vähentää muidenkin kunnioitusta heitä kohtaan. Jos on toistuvia näyttöjä siitä, että aiheuttaa käytöksellään sairaspöissaoloja ihmisille, niin sit ois pitänyt jo kauan sitten pitänyt asiaan puuttua. Jos se koettaisiin niin arvokkaaksi, että sitä ei voida päästä menemään, niin sitten se pitäisi eristää.

(H13)

Ihmisten tyypittelyn vaara, esimerkiksi hankalaksi, on se, että ne jäävät helposti pysyviksi. Hankalaksi jyrääjäksi luokitellun ihmisen voi olla vaikea päästä irti maineestaan. Mikäli ihminen on leimattu hankalaksi, alamme tulkita hänen käyttäytymistään hankala-silmälasien läpi ja teemme havaintoja, jotka ruokkivat käsitystämme hänen hankaluudestaan. (Manka 2007, 123-124.) Jyräävät tilanteet, joihin ei puututa hoitamalla niitä kuntoon, voivat jatkua pitkään. Jyrääjän toiminta saattaa pahentua ja käytös alkaa olla verrattavissa vaikeaan alkoholismiin tai mielenterveyshäiriöön. (Dunderfelt 2012b, 126.)

Nestori Negatiivinen ei suostu helpolla muutoksiin ja hän kapinoi niitä vastaan esittämällä argumentteja, miksi ei kannata muuttaa mitään eikä ainakaan mitään hänen mielestä toimivaksi koettua. Nestori Negatiivinen ei huomaa oman asenteensa vaikutusta muihin. Hommahan toimii, niin mitä sitä nyt muuttelemaan kesken kaiken.

Rupee heti siinä kiroileen, kun saa työtehtävän ja sanoon et: "Ei tätä pysty tekeen". Ne on työtehtäviä ja ne on vaan tehtävä. Ärsyttää kun työ ei oo ees alkanut ja ruvetaan jo itkeen, et tää on ihan mahdoton homma. Se latistaa ilmapii-riä.

(H7)

Tutkimusaineiston mukaan ihmisen muutosvastaisuudesta johtuva käyttäytymien on työilmapiiriin negatiivisesti vaikuttavaa. Muutosvastainen käyttäytyminen estää organisaation kehittymistä ja vaikuttaa muidenkin ihmisten asenteisiin sekä omaan uskoon muutoksen positiivisuudesta. Tutkimusaineiston mukaan muutosvastainen ihminen koetaan pessimistisenä ihmisenä, joka muuttaa tunnelmaa tuuliviirejä vastaan taistelemiseksi. Muutosvastaisuus vaikuttaa voimakkaasti työilmapiiriin ja lannistaa muiden innon ja motivaation.

Voimakas persoona on sellainen, joka ei häpeile mitään mielipiteitään ja tuo ne jyränlailla läpi niin pitkälle. Kielletty tekemästä sovittuja asioita ja pitää niitä omia messuja asioista, jotka hän kokee vääräksi. Me ollaan käyty työsovitte- lussa, kun meillä on ollut tosi pahoja ristiriitoja työpaikalla. Se sovittelija teki meille työpaikkasäännöt, niinku lastentar- hassa tehdään säännöt, miten työpaikalla käyttäydytään. Joka ikisen työntekijän piti allekirjoittaa ne säännöt ja sit ne kerättiin ne allekirjoitetut. Ajatuksella, että se sopimaton käytös loppuisi siellä työpaikalla. No toisethan ilmoitti jo he- ti kättelyssä, että hän ei todellakaan ole allekirjoittamassa tällaista paperia ja hän ei todellakaan rupea käyttäytyyn pa- perin mukaan. Koska he ei halua ja se juttu on sitten niin. He eivät näe olevansa ongelmia siellä työpaikalla. Siis just ne henkilöt, joiden takia oltiin koko sovitteluprosessissa, kiel- täytyi allekirjoittamasta paperia. Koska se on naurettavaa heidän mielestä, näillä sanoilla. 30 henkilöä allekirjoitti ja 5 ei allekirjoittanut.

(H1)

Sopeutuvaisuuden ollessa matala, kaikki muutokset tuntuvat ihmiselle vaikeilta, riippumatta muutoksen sisällöstä tai luonteesta (positiivinen vs. negatiivinen). Jokaisen työtavan muutos aiheuttaa vastarinnan, koska matalasti sopeutuva ihminen tarvitsee ympärilleen pysyvyyttä, jota ohjaa säännöt. (Keltikangas-Järvinen 2016, 84.)

Kokouksessa joku ihminen sanoo, että: "Se ei toimi, mä en ainakaan tee noin". Kyllähän se ärsyttää, kun se tavallaan kävelee sen pomonkin yli ja sanoo, että hän ei ainakaan tee noin. Se ahdistaa, se lamaannuttaa, työmotivaatio piene- nee. Tavallaan jos oot ollut kauhean innokas jostain uudesta projektista ja joku tulee ja nollaa sen ihan täysin sanomalla:

”Tuohan on ihan turhaa haihattelua, tuollaisia ei täällä tarvita.” Kyllähän se latistaa koko työilmapiiriä ja koko jengin toiminnan. Usein ne ihmiset ei halua muutoksia, sen takia, että ne tietää hänelle lisää töitä. Hänhän joutuu muuttamaan omaa työtapaa eikä hän ole valmis muutokseen, vaikka se olisi hyvä asia. Ja vaikka siitä hyötyisi kaikki, mutta hän ei ole valmis siihen koska hän joutuu opettelemaan jotain.
(H1)

7.3.6 Nestori Negatiivinen työpäivän päättyessä

Tutkimusaineiston mukaan negatiivinen työilmapiiri tuhoaa ajan myötä kaiken. Se vie mennessään ihmiseltä motivaation, intohimon tehdä töitä, positiivisuuden, halun ja uskon. Pahimmillaan nekään eri riitä, vaan henkilön oma terveys joutuu vaakalaudalle. Negatiivinen työilmapiiri on organisaation kannalta pahin mahdollinen risti kantaa. Ne ihmiset, jotka voivat viedä organisaation menestyksen huipulle, voivat tuoda sen sieltä alas yhtä nopeasti, muuttamalla työyhteisön työilmapiiriä omalla käyttäytymis- ja toimintatyyllillään.

Lastentarha on paikka missä on hallittu kaaos. Se sisältää ihmisten henkilökohtaisia ongelmia, työn suoriutumisessa olevia ongelmia, toistuvaa opettamista ja opastamista. Lastentarha on sellainen paikka, missä jokainen työntekijä tekee mitä haluaa, ihmisiä ei johdeta ja kaikki toteuttaa itseensä tekemällä mitä tykkää. Yleisesti kokonaiskuva on täysin hukassa ja kenelläkään ei ole selkeitä tavoitteita toiminnassaan. Ei yrityksellä eikä sen työntekijöillä.
(H9)

Henkilökohtaisesti mä pidän niitä esimiehiä vätyksinä, jotka ei puutu. Silloinhan ne jättää tekemättä sen asian, josta niille maksetaan. Totta kai siinä on pelkoa. On pelkoa, et menetetään sen ihmisen kautta saatavat kontaktit, sillä on valtaavan hyvät verkostot ja samaan aikaan se nauttii ympäristön arvostusta. Sopivan narsistinen luonne, joka on samalla äärimmäisen älykäs. Se jakaa ihmisiä kyykytettäviin ja ei-kyykytettäviin. Ei se olisi päässyt sillä käytöksellä niin pitkälle, jos se ois tyhmä. Sehän ois hirveän hyvä, jos olisi narsisti ja umpityhmä. Silloin ei ois mitään hätää, ei se henkilö olisi uhka kenellekään.
(H13)

Nestori Negatiivinen päättää työpäivänsä. Hän sulkee tietokoneen ja ponkaisee ylös tuolistaan. Hän harppoo rivakasti naulakolle hakemaan takkia, pukee sen päällensä ja vilkaisee nopeasti ikkunasta. Hän kiiruhdtaa kohti ulko-ovea miettien, että kyllä tämän organisaation tulisi olla minusta kiitollinen.

7.4 Työpaikkakäyttäytymisen liikennevalot (liite 2)

Liitteen 2 "Työpaikkakäyttäytymisen liikennevalot" -dokumentti on laadittu tutkimustulosten mukaisesti. "Työpaikkakäyttäytymisen liikennevalot"- dokumentissa havainnollistetaan liikennevalovärien avulla eri temperamenttilähtöisten käyttäytymis- ja toimintatyylien vaikutusta positiivisesti, neutraalisti tai negatiivisesti työyhteisön työilmapiiriin. Aro (2018) nostaa esille, työpaikalla kannattaa määritellä millaista käytöstä työpaikalla edellytetään ja mitä ei sallita, jolloin käytösohjeiden noudattamista on helppoa esimiestaholla valvoa. Tämä voi tuntua liioittelulta, mutta jo käytösohjeiden olemassaolo vähentää erilaisia vakaviksikin katsottavia vuorovaikutushäiriöitä.

Kuten Dunderfelt (2012b, 21, 173) tuo esille, ei tietty temperamenttiluokitus ole lopullinen nimilappu ihmisen luonteelle tuomiten häntä olemaan tietynlainen kaikissa tilanteissa koko elämänsä ajan. Ihmisen on mahdollista nostaa esiin itsestään erilaisia puolia ja oppia uusia käyttäytymismalleja. On hyvä tunnistaa ja tunnustaa oma päätyyli, sillä omaa temperamenttiaan on mahdollista ainakin tiettyyn pisteeseen asti kehittää. Tämä vaatii sen, että tiedostaa temperamenttityylinsä ja on valmis harjoittelemaan kehittyäkseen. Harjoitus voi olla uusi reaktiotyyli, esimerkiksi vihreä voi harjoitella ottavansa ensimmäisen puheenvuoron työpaikalla ja keltainen vasta viidennen. Punainen voi olla arvostelematta liian tuomitsevasti esimerkiksi jonkun sukulaisen toimintaa ja sininen voi suostua kokeilemaan toimintatapaa, vaikka siitä ei olisikaan saatavilla viimeisintä tutkimustietoa.

Mä olen itte kokenut alun perin, kun olen lähtenyt tähän hommaan, että mä oon huono suorittaan informaation kuljettamista. Sit mä oon opetellut sitä ja pyrkinyt pysyyn siinä keskitiellä. Mä tietoisesti joudun lisäämään itsessäni edelleen sitä informaation kuljettamista. Mä oon oppinut siihen ja nyt se on tavallaan sellainen automaatio. Mä en tie mistä se musta tuli, mä vaan tiesin, et mun on tarve opetella se.

(H14)

Ihmisten erilaiset persoonallisuudet ja niiden esiintyminen työyhteisössä on useimmiten rikkaus työyhteisössä eikä omaa itseään / persoonallisuutta tulisikaan olla tarve muuttaa kokonaan. Omaa käyttäytymis- ja toimintatyyliään on mahdollista pyrkiä muuttamaan ja sopeuttamaan eri tilanteisiin esimerkiksi askeleittain. Ensiaskel on tunnistaa oma temperamenttilähtöinen käytös- ja toimintatyyli sekä ymmärtää sen ilmeneminen omassa vuorovaikutuksessa. Toinen askel on pyrkiä hyväksymään oman käyttäytymis- ja toimintatyylin vaikutukset ympäristöön ja tarpeen mukaan pyrkiä kehittämään omia vahvuuksia tai heikkouksia. Kolmas askel on tunnistaa vastapuolen käyttäytymis- ja toimintatyyli ja pyrkiä opettelemaan oman toimintatyylin sopeuttamista eri vuorovaikutustilanteisiin.

Mulla on historiassa ollut kova tendenssi tuoda omat ajatukset esiin ja puolustaa niitä aika vahvasti. Tosi moni ihminen sit kokee, että mä jyrään ja he eivät saa sanoa ja heille tulee paha mieli ja niin edespäin. Nykyisin tiedostan tämän piirteen itsessäni ja mä yritän aika lailla viimeiseen asti pantata mun ajatuksiani, jotta mä en vahingossakaan niitä hyljaisempia pelästyä. Sit jos on jotain uutta kerrottavaa vielä lopuksi, niin sanon sen. Mutta se vaatii kyllä työtä. Huomaan, että oon kyllä kehittynyt myös kuuntelijana. Aluksi kun vaan aloin vähän niinku panttaan niitä mun omia juttuja, huomasin että mä kyllä kuulin, mutta mä en oikeestaan kuunnellut. Mä vaan odotin, että saan sanoa sen oman jutuni. Mutta nyt, kun olen senkin tiedostanut, mä pystyn paremmin kuuntelemaan. Mutta ei se helppoa ole eikä se aina toteudu.

(H15)

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

8.1 Johtopäätökset

Tutkimuksen tavoite oli selvittää miten temperamentti vaikuttaa ihmisen käyttäytymis- ja toimintatyyliin sekä tutkia miten ihmisten erilaiset temperamenttilähtöiset käyttäytymis- ja toimintatyylit vaikuttavat työilmapiiriin positiivisesti, neutraalisti tai negatiivisesti. Temperamentti on yksilöllinen luontaisesta taipumuksesta syntyvä toimintatyyli, joka tulee esille ihmisen toiminnassa ja muille näkyväksi vuorovaikutustilanteissa. Ihminen ei voi vaikuttaa temperamenttireaktioiden ilmaantumiseen, mutta ihmisen on mahdollista kontrolloida reaktioiden ilmenemistä. Jokainen temperamenttipiirre löytyy jokaisesta ihmisestä eri vahvuutena. On mahdollonta sanoa yksittäisen temperamenttipiirteen olevan hyvä, huono, oikea tai väärä. Temperamenttipiirteiden kokonaisuus ratkaisee ja se, miten ihminen kontrolloi ja sopeuttaa eri tilanteissa omia temperamenttipiirteitään.

Tutkimustuloksen mukaan positiivisesti, neutraalisti ja negatiivisesti työilmapiiriin vaikuttavia temperamenttilähtöisiä käyttäytymis- ja toimintatyyliä on tunnistettavissa. Tiettyjä temperamenttilähtöisiä käyttäytymis- ja toimintatyyliä on mahdollista katsoa yksittäisinä toimintatyylipiirteinä vaikuttavan vuorovaikutustilanteissa ja suoraan työpaikan työilmapiiriin. Vuorovaikutustilanteiden ja työilmapiirin tulkinta on kuitenkin yksilöllinen ja siten sidonnainen sekä henkilöön itseensä että hänen omiin temperamenttipiirteisiin, kokemuksiin ja tilannetulkintoihin. Tutkimustulosten mukaan temperamenttipiirteiden ääripäiden voimakas ilmeneminen herättää vuorovaikutustilanteessa tunteita kyseisen temperamenttipiirteen ilmenemisen voimakkuudesta riippuen ärtymyksestä iloon. Tilanteesta ja

tilanteen tulkitsijasta riippuen jokin tietty temperamenttipiirre saatetaan kokea toisessa negatiiviseksi tai positiiviseksi piirteeksi eri hetkillä.

Tutkimustuloksen mukaan keskiarvoisesti positiivisesti työilmapiirin vaikuttavia temperamenttilähtöisiä käyttäytymis- ja toimintatyylejä olivat matala intensiivisyys (itsekontrolli ja hillitty olemus), korkea rytmisyys (nopeus, järjestelmällisyys), korkea aktiivisuus, sensitiivisyys (sosiaaliset tilanteet), asiakeskeisyys, sosiaalisuus (halu olla muiden kanssa), lähestyminen (uudet asiat) ja positiivisuus (asenne). Neutraalisti työilmapiiriin keskiarvoisesti vaikuttavia temperamenttilähtöisiä käyttäytymis- ja toimintatyylejä sosiaalisuus (kiinnostuminen muista), hidas sopeutuminen (suhtautuminen uusiin tilanteisiin), matala sopeutuvaisuus (rutiinit), korkea sensitiivisyys (korkea aistiherkkyys) ja vetäytyminen (hiljeneminen, sosiaaliset tilanteet). Negatiivisesti työilmapiiriin keskiarvoisesti vaikuttavia temperamenttilähtöisiä käyttäytymis- ja toimintatyylejä ovat matala sopeutuvaisuus (rutiineista kiinni pitäminen), korkea sinnikkyys (jyrääjä), vetäytyminen (osallistumattomuus), matala rytmisyys (aikataulut, säännöt, järjestelmällisyys), matala aktiivisuus (hitaus), matala sinnikkyys (luovuttaminen), korkea rytmisyys (joustamattomuus), korkea intensiivisyys (voimakkaat reaktiot), matala sosiaalisuus (sosiaalisten tilanteiden karttaminen), korkea sosiaalisuus (omien henkilökohtaisten asioiden ja ongelmien esille tuominen, juoruaminen) ja negatiivisuus (asenne). Tutkimustulosta tukee määritelmä, joka esiintyy kaikissa temperamenttiteorioissa vaikeiden temperamenttipiirteiden määritelmänä: hidas sopeutuminen, biologinen epäsäännöllisyys, vetäytyminen tai varautuminen uusissa tilanteissa, hidas sopeutuminen tai sopeutumattomuus, emotionaalisten reaktioiden voimakkuus ja negatiiviset mielialan ilmaukset. (Keltikangas-Järvinen 2004, 69.)

Tutkimustuloksen mukaan ammatillinen käyttäytyminen työyhteisössä on kaiken toimivan yhteistyön lähtökohta ja peruspohja. Ammatillinen käyttäytyminen tarkoittaa sitä, että työyhteisön jäsenet kunnioittavat ja arvostavat toisia työyhteisön jäseniä ja haluavat tehdä toimivaa yhteistyötä hyödyntäen toistensa vahvuuksia. Ammatillinen käyttäytyminen muodostaa rajat sille, millainen tapa toimia ja käyttäytyä on työyhteisössä hyväksyttävää. Tutkimus vahvisti sitä, että työyhteisön tarkoitus on tehdä töitä organisaation laatimien tavoitteiden ja strategian mukaan ja jotta tämä on mahdollista, tulee työyhteisön jäsenten välisen yhteistyön olla toimivaa. Siinä missä yhdellä työyhteisön jäsenellä oman käyttäytymis- ja toimintatyylin riskinä on oman maineen menetys, organisaatiotasolta katsottuna riski on huomattavasti korkeampi. Tutkimuksen mukaan organisaation imago voi saada kolhun jo yksittäisen työyhteisön jäsenen toiminnan vuoksi. Tutkimustuloksen mukaan omia voimakkaita tuntemuksiin tulisi osata hillitä ja omaa käytöstä osata sopeuttaa kulloiseenkin toimintaympäristöön sopivaksi. Tutkimustuloksen mukaan työilmapiirin ja vuorovaikutustavat ovat merkittäviä työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Vaikka työilmapiiriin vaikuttaakin monet seikat, ehkäpä tärkein niistä on ihmisten välinen vuorovaikutus, joka muodostuu hyvällä työkäytök-

sellä. Hyvä työkäyttö ei edellytä tapakulttuurioppaiden opiskelua vaan keskeisintä siinä on toisen ihmisen tinkimätön huomioon ottaminen, arvostaminen ja kunnioittaminen jokaisessa tilanteessa. (Aro 2018.)

8.2 Pohdinta

Työhyvinvointi on monimuotoinen asia ja siihen vaikuttaa kokonaisvaltaisesti useat eri osa-alueet. Työyhteisön työilmapiirin katsotaan olevan suurimpia työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä (Made by Finland 2017). Työyhteisössä jokainen kantaa vastuun omasta käytöksestään ja toiminnastaan ja jokaisella työyhteisön jäsenellä on vaikutusta työilmapiirin muodostumiseen. Organisaatiolle työyhteisö on kriittisesti tärkeä voimavara, jonka tulisi työskennellä organisaation asettamien tavoitteiden mukaisesti. Organisaation yksittäisiä tärkeimpiä tehtäviä tulisi olla pitää huolta tasa-arvoisuuden ja tasapuolisuuden toteutumisesta. Organisaation tulisi turvata jokaiselle työyhteisön jäsenelle rauhallinen ja turvallinen työympäristö, jossa henkilön on mahdollista suorittaa annettua työtehtävää. Hyvinvoiva työyhteisö on motivoitunut, tehokas ja tuottava ja näkyy siten organisaation kannalta tulosta tekevänä työyhteisönä.

Kiistatonta lienee, että työilmapiiri on yksi suurimmista, ellei suurin työhyvinvointiin vaikuttava tekijä. Työyhteisössä jokainen haluaa tuntea olonsa hyväksytyksi, merkitykselliseksi ja tärkeäksi. Yksilön työn tuottavuus, ammatillinen työtyytyväisyys ja motivaatio heikkenevät, jos työyhteisössä ei koe saavansa arvostusta tai tunne itseään hyväksytyksi. Negatiivinen työilmapiiri saa työyhteisön jäsenet suorittamaan ”vain pakollisen pahan” palkkansa eteen. Positiivinen työyhteisö on tuottava, tehokas, motivoitunut ja ihmiset haluavat olla osa työyhteisöä. Kun ihminen haluaa olla osa työyhteisöä, on hän usein myös valmis joustamaan ja ylipäättään auttamaan toisia sekä tekemään tuottavaa yhteistyötä.

Kun ihmiset kohtaavat toisensa, mitä vain voi tapahtua. Voi syntyä paras mahdollinen parivaljakko kehittämään uusia ideoita tai voi syntyä täysi sekasorto ja myllerrys, kun henkilökemiat eivät kohtaa. Ensisijaisesti jokaisen työyhteisön jäsenen tulisi muistaa olevansa työpaikalla, jossa ammatillisen käyttäytymisen tulisi olla sääntö numero 1. Ammatillinen käyttäytyminen ei estä luovuutta tai mahdollisia ihmissuhteiden syntymistä. Ammatillinen käyttäytyminen ei pois sulje inhimillisiä tunteita tai kiivaita keskusteluja työyhteisössä. Ratkaisevaa on se, että asiat osataan käsitellä asioina ilman niiden ottamista henkilökohtaisina loukkauksina tai niiden henkilökohtaisuuksiin menemistä. Omia henkilökohtaisia asioita ja ongelmia ei tulisi tuoda työyhteisöön kuormittamaan muita. Tämä ei pois sulje sitä, että ammatillinen käyttäytyminen sallii toisiin tutustumista ja omasta elämästä kertomista toisille kahvihuoneessa.

Yksilön vuorovaikutustaitojen kannalta olisi hyvä tunnistaa ja hyväksyä omat temperamenttipiirteensä ja ymmärtää niiden vaikutus omaan toimintatyyliin sekä oman toimintatyylin vaikutus muihin ympärillä oleviin

ihmisiin. Jokainen temperamenttipiirre on toisessa tilanteessa hyvä ja toisessa huono, toisin sanoen ihmisen temperamenttipiirre voi olla hänen vahvuutensa ja heikkoutensa. Oma temperamenttilähtöinen reagoitintapa voi aiheuttaa toiselle ihmiselle tilanteesta riippuen suurta iloa tai suurta surua. Muutoshalu lähtee useimmiten ymmärtämisen kautta. Tunnistamalla temperamenttipiirteitä ja ymmärtämällä niitä ja niiden vaikutusta muihin, on helpompi ymmärtää omaa toimintaansa, sopeuttaa sitä hillitsemällä omien reaktioiden esiintyvyyttä sekä ymmärtää miksi toinen toimii eri tavalla ja hyväksyä se. Ei ole olemassa yhtä oikeaa tapaa toimia ja tehdä asioita, tärkeintä on löytää yhteinen toimiva tapa ja mahdollistaa vuorovaikutuksen sujuvuus.

Työilmapiiriä ja sen merkitystä esille tuotaessa organisaatiossa voisi järjestää erilaisia työhyvinvointi teemapäiviä tai -viikkoja, jossa käsitellään aiheittain työhyvinvointiin liittyviä eri tekijöitä. Sähköpostitse lähetetyt työhyvinvointia koskevat tiedotteet, tietoiskut tai muut aiheeseen liittyvät informaatioviestit voisivat olla hyvä keino tuoda työhyvinvointia ja sen merkitystä esille työyhteisön jäsenille. Organisaatiossa olisi hyvä sekä kouluttaa työyhteisön jäseniä vuorovaikutuksen merkityksestä että konkreettisesti ohjeistaa työpaikkakäyttäytymissäännöillä sitä, millaiset käyttäytymis- ja toimintatyyli ovat työyhteisössä hyväksyttäviä. Jotta positiivinen työilmapiiri pysyy vaalittuna, tulisi sääntöjen noudattamista myös valvoa ja puuttumiskynnyksen olla matalalla. Tarkoitus ei tulisi kuitenkaan olla vahtia tai laatia liian tiukkoja sääntöjä, vaan sääntöjen avulla muistuttaa työyhteisön jäseniä työpaikan tarkoituksesta ja merkityksestä sekä työyhteisön jäsenen velvollisuuksista toimiessaan työyhteisössä.

8.3 Tutkimuksen hyödynnettävyys ja jatkotutkimus mahdollisuudet

Tutkimus on hyödynnettävissä sekä yksilö- että organisaatiotasoisesti. Yksilötasolla tutkimuksen hyöty on tiedon lisäämisen kautta tapahtuva mahdollinen ymmärtäminen; miten temperamentti vaikuttaa ihmisen käyttäytymis- ja toimintatyyliin. Lukijasta riippuen yksilötasolla tutkimus voi olla myös henkilön omien vuorovaikutustaitojen kehityksen kannalta opettavainen, mutta myös toisen ihmisen toimintatyylin ymmärtämisen kautta työelämän vuorovaikutustilanteita helpottava. Tutkimusaineisto ja -tulokset saattavat tuoda lukijalle esille samaistumisen kautta myös omien henkilökohtaisten käyttäytymis- ja toimintatyylien kehitystarpeita. Organisaatiotasolla tutkimuksen hyöty on tukea organisaatiota työhyvinvointia koskevana tutkimuksena. "Työpaikkakäyttäytymisen liikennevalot" – dokumentti tiivistää tutkimustulokset ja sen tarkoitus on hyödyttää tiivistetyssä muodossa organisaatiosta riippumatta työyhteisöä sekä sen jäseniä lisäämällä tietoisuutta temperamenttilähtöisten käyttäytymis- ja toimintatyylien vaikutuksesta ja merkityksestä työyhteisön työilmapiiriin.

Mitä laajemmalle tieto tutkimuksesta leviää ja miten lukijat kokevat tutkimuksen lisäävän heidän omaa ymmärrystä temperamentista ja sen vaikutuksesta ihmisen toimintaan, sen enemmän tutkimus hyödyttää myös

työelämää. Tutkimus käsittelee temperamenttia sen vaikutusta tutkimuksen rajauksen mukaisesti, jolloin temperamentti ja sen vaikutus ihmisen käyttäytymis- ja toimintatyyliin on yleiskatsaus. Tutkimuksen vaikuttavuutta lisää se, mikäli tutkimuksen lukemisen jälkeen lukija ymmärtää itseään ja muita ihmisiä paremmin ja mikäli tutkimus herättää lukijalle ajatuksia, miten tutkittavaa asiaa voisi jatkotutkia ja jalostaa vielä enemmän työelämää hyödyttäväksi.

Aihetta olisi mahdollista tutkia lisää ja erinäkökulmista (eri rajauksilla), joiden avulla on mahdollista lisätä tietoa temperamenttipiirteiden vaikutuksesta ja ilmenemisestä ihmisen toimintatyyliin. Temperamenttia ja sen ilmenemistä koskeva jatkotutkimus voisi liittyä tiimien muodostamisessa huomioitaviin seikkoihin. Toimintatyyleitään toisistaan ääripäissä olevien voi olla vaikea työskennellä yhteistyössä samojen tehtävien parissa. Esimerkiksi tiukasti suunnitelmia ja aikatauluja noudattavan henkilön voi olla äärimmäisen turhauttavaa työskennellä vastakohtansa kanssa. Tiimin muodostamisessa voisi hyödyntää ihmisten keskinäisten temperamenttilähtöisten toimintatyylien sopivuuden arvioimista. Hyvin toimiva tiimi voi muodostua erilaisista temperamenteista ja tiimin keskinäinen dynamiikka ei muodostu esteeksi, kun henkilöiden toimintatyyliä tukevat toisiaan tai ovat ainakin suhteellisen lähellä toisiaan. Jatkotutkimus voisi koskea sitä, miten muodostetaan ”temperamenttipiirteiden dream team” ja saada sen avulla yksilöllisten käyttäytymis- ja toimintatyylien yhteensopivuudesta enemmän tutkimustietoa.

Mielenkiintoista olisi saada tutkimustietoa temperamentin vaikutuksesta työpaikkakulttuuriin sen vaikutuksesta työilmapiiriin. Kyseistä näkökulmaa olisi mahdollisuus jatkaa hyödyntämällä tätä tutkimusta, mutta pyrkiä syventämään ja laajentamaan tutkimusta hyödyttämään monikulttuurisia yrityksiä. Tutkimalla monikulttuurisen organisaation vuorovaikutustilanteita temperamenttinäkökulmasta, olisi kulttuurin vaikutus temperamenttilähtöisiin käyttäytymis- ja toimintatyyliin mahdollista ottaa syvemmin ja laajemmin huomioon. Mielenkiintoista olisi myös saada tutkimuksella tietoa, jonka avulla olisi mahdollista huomioida tilanteet, jossa kulttuurit vaikuttavat vahvasti vuorovaikutustilanteissa.

LÄHTEET

- Aira, A. (2012). *Toimiva yhteistyö. Työelämän vuorovaikutussuhteet, tiimit ja verkot*. Jyväskylä studies in humanities 1971. Jyväskylän yliopiston kirjasto. Haettu 22.3.2018 osoitteesta <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/37743/9789513947088.pdf>
- Aro, A. (2018). *Onko työilmapiiri kuin säätila?* Terveystalo. Haettu 29.3.2018 osoitteesta <https://www.terveystalo.com/fi/Tyoterveys/Ajankohtaista/Blogit/Onko-tyoilmapiiri-kuin-saatila/>
- Aura, S. (2016). *Mitä on muutos? Narratiivinen tutkimus moniammatilliseen yhteistyöhön siirtymisestä*. Johtaminen. Pro gradu –tutkielma. Lapin yliopisto, yhteiskuntatieteiden tiedekunta.
- Babiak, P. & Hare, R. (2006). *Käärmeet liituroidassa*. 1. painos. Helsinki: Koobra Oy.
- Bjurström, M. & Enäkoski, R. (2005). *Sitä saa miten tilaa*. Helsinki: WSOY Oy.
- Clarkeburn, H. & Mustajoki, A. (2007). *Tutkijan arkipäivän etiikka*. Tallinna: Tallinna Raamatutrukikoda.
- Dunderfelt, T. (1998). *Henkilökemia. Yhteistyö erilaisten ihmisten välillä*. 5. painos. Sipoo: Dialogia Oy.
- Dunderfelt, T. (2012a). *Konttorikemiaa*. Helsinki: Helsingin Kamari Oy.
- Dunderfelt, T. (2012b). *Tunnista temperamentit. Väriä elämään ja itse-tuntemukseen*. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Erikson, T. (2017). *Idiootit Ympäriillani. Kuinka ymmärtää muita ja itseään*. 5. painos. Jyväskylä: Atena Kustannus Oy.
- Eskola, J. & Suoranta, J. (2014). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 10. painos. Tallinna: Tallinna Raamatutrukikoda.
- Haipus, L. (2013). *Luokanopettajien ja luokanopettajaopiskelijoiden kertomuksia ammatti-identiteettinsä kehittämisestä*. Pro gradu-tutkielma. Oulun yliopisto, kasvatustieteiden tiedekunta. Haettu 23.1.2018 osoitteesta <http://jultika.oulu.fi/files/nbnfioulu-201401171045.pdf>
- Hallamaa, J., Launis, V., Lötjönen, S. & Sorvali, I. (2006). *Etiikkaa ihmistieteille*. Helsinki: Suomalaisuuden kirjallisuuden seura.

Hellsten, T. (2007). *Virtahepo työpaikalla*. 2. painos. Helsinki: Kotimaa-Yhtiöt Oy / Kirjapaja.

Helsingin Yliopisto (n.d.). Kielijelppi. *Nonverbaalinen viestintä*. Haettu 18.11.2017 osoitteesta <http://kielijelppi.virtamieli.fi/puheviestinta/nonverbaalinen-viestinta>

Hänninen, K. (2017). *Kahdeksan mokaa, jolla menetät parhaat työntekijät*. Artikkel. Kauppalehti. Haettu 29.3.2018 osoitteesta <https://m.kauppalehti.fi/uutiset/kahdeksan-mokaa--joilla-menetat-parhaat-tyontekijat/xZNY6m9h>

Jyväskylän yliopisto (n.d.). Koppa. *Narratiivinen tutkimus*. Haettu 27.12.2017 osoitteesta <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/narratiivinen-tutkimus>

Josefsson, K. (2013.) *Psychobiological personality: environmental antecedents in childhood, and developmental trends and wellbeing outcomes in adulthood*. Institute of Behavioural Sciences. University of Helsinki, Finland. Haettu 29.3.2018 osoitteesta <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/40089/psychobi.pdf?sequence=1>

Järvinen, P. (2008). *Menestyvän työyhteisön pelisäännöt*. Juva: WS Bookwell Oy.

Kaarlenkaski, T. (2008). *Katsausartikkeli kertomuskategoriat ja lehmän representaatiot kirjoituskilpailuteksteissä*. Julkaisija: Suomen Kansantietouden Tutkijain Seura ry. Haettu 23.1.2018 osoitteesta http://www.elore.fi/arkisto/2_08/kaa2_08.pdf

Kaivola, T. (2003). *Työpaikan ihmissuhteet*. Helsinki: Kirjapaja Oy.

Kananen, J. (2008). *Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Keltikangas-Järvinen, L. (2016). *Hyvät tyypit. Temperamentti ja työelämä*. Helsinki: WSOY.

Keltikangas-Järvinen, L. (2004). *Temperamentti. Ihmisen yksilöllisyys*. 1. painos. Helsinki: WSOY.

Keltikangas-Järvinen, L. (2008). *Temperamentti, stressi ja elämänhallinta*. Helsinki: WSOY.

Kokkonen, M. (2017). *Ihastuttavat, vihastuttavat tunteet. Opi tunteiden säätelyn taito*. 3. painos. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Korkeakoski, E. (2017). *Vuorovaikutuksella lisää tuottavuutta*. Aamulehti.

Leppänen, E. & Penttilä, S. (2016). *Kouluvalmiuden ja temperamentin välinen yhteys vanhemman arvioimana*. Pro gradu –tutkielma. Kasvatustieteiden laitos. Jyväskylä yliopisto. Haettu 23.3.2018 osoitteesta <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/52072/URN%3ANBN%3Afi%3Aju-201611294830.pdf?sequence=1>

Liikka, M. (2003). *Tarinallinen lähestymistapa yksilön ja yhteisön suhteen tutkimiseen - Yksilöiden identiteettiprojekteja organisaation kollektiiviseen narratiiviseen identiteettiin*. Pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopiston kasvatustieteen laitos. Haettu 27.12.2017 osoitteesta <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/8920/G0000147.pdf?sequence=1>

Liukkonen, P. (2006). *Työhyvinvoinnin mittarit. Menetelmät, eurot, päätelmät*. Helsinki: Talentum Media Oy.

Lämsä, K. & Löfman, S. (2015). *Lukiolaisten itsearvioidut temperamentti-piirteet, liikunnan arvosanat ja niiden väliset yhteydet*. Pro gradu –tutkielma. Liikuntakasvatuksen laitos. Jyväskylä yliopisto. Haettu 23.3.2018 osoitteesta <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/45260/URN%3aNB%3afi%3ajyu-201502091266.pdf?sequence=1>

Manka, M. (2007). *Työrauhan julistus. Miten olla ihmisiksi alaisena ja esimiehenä*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Made by Finland (2017). *Tutkimus: työilmapiiri työhyvinvoinnin tärkein tekijä*. Haettu 29.3.2018 osoitteesta <https://madebyfinland.suomalainentyo.fi/2017/10/23/tutkimus-tyoilmapiiri-tyohyvinvoinnin-tarkein-tekija/>

Metsämuuronen, J. (2006). *Laadullisen tutkimuksen käsikirja*. 1. painos. Helsinki: International Methelp Ky.

Metsäpelto, R. & Feldt, T. (2009.) *Meitä on moneksi. Persoonallisuuden psykologiset piirteet*. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Mylly, H. & Peltoniemi, J. (2007). *Temperamentti yksilöllisyyden kuvastajana. Tutkimus sinnikkyiden yhteyksistä koulusaavutuksiin ja oppilasarviointiin*. Pro gradu –tutkielma. Jyväskylän yliopisto, opettajankoulutuslaitos. Haettu 26.1.2018 osoitteesta https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/10565/URN_NBN_fi_jyu-2007414.pdf?sequence=1

Popova, M. (2012.) *19th-Century Insight Into The Psychology of Color and Emotion*. Haettu 23.1.2018 osoitteesta <https://www.theatlantic.com/health/archive/2012/08/19th-century-insight-into-the-psychology-of-color-and-emotion/261261/>

Rauramo, P. (2016). *Monimuotoisuus, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo työyhteisössä*. Julkaisija: Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä. Haettu 3.3.2018 osoitteesta https://ttk.fi/files/5066/monimuotoisuus_netti.pdf

Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. (2005). *Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Räsänen, K. & Roth, K. (2008). *Hankalat tyypit työelämässä*. 1.-2. painos. Sastamala: Vammalan Kirjapaino Oy.

Räsänen, P., Anttila, A. & Melin, H. (2005). *Tutkimusmenetelmien pyörteissä*. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. (2006.) *Narratiiviset tarkastelutavat*. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Verkkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Haettu 23.1.2018 osoitteesta http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_6_4.html

Sallinen, M. (2016). *Hankalaa tyyppiä ei tarvitse sietää edes työpaikalla - huonoa käytöstä selitetään temperamentilla*. Aamulehti. Haettu 23.1.2018 osoitteesta <https://www.aamulehti.fi/kotimaa/hankalaa-tyyppiä-ei-tarvitse-sietää-edes-työpaikalla-huonoa-käytöstä-selitetaan-temperamentilla-24149283/>

Savin-Baden, M. & Howell Major, C. (2010). *New Approaches to Qualitative Research*. 1. painos. Oxon: Routledge.

Selin, S. (2006). *Liisa Keltikangas-Järvinen johdatteli temperamenttien maailmaan*. Suomen Työterveyslääkäriyhdistys r.y. Haettu 10.12.2017 osoitteesta http://www.ebm-guidelines.com/dtk/shk/avaa?p_artikkeli=ttl00381

Sosiaali- ja terveysministeriö (n.d.a) *Tietoa ja tutkimuksia työhyvinvoinnista*. Haettu 29.3.2018 osoitteesta <http://stm.fi/tietoa-työhyvinvoinnista>

Sosiaali- ja terveysministeriö (n.d.b). *Työhyvinvointi*. Haettu 13.10.2017 osoitteesta <http://stm.fi/työhyvinvointi>

Syrjälä, L. (n.d.) *Verkkoyhteisöjen analysointimenetelmiä. Kertomukset tutkimuksessa*. Esitelmä. Haettu 4.4.2018 osoitteesta https://www.edu.helsinki.fi/svy/kvali/narrat/mat/narrat_oppim.pdf

Syrjäläinen, E., Eronen, A. & Värri, V-M. (2008). *Avauksia laadulliseen tutkimuksen analyysiin*. 3. painos. Tampere: Tampere University Press.

Tampereen yliopisto (n.d.). *Klassisia teorioita persoonallisuustypeistä. Klassinen temperamenttioppi*. Haettu 2.1.2018 osoitteesta <https://www.uta.fi/avoinyliopisto/arkisto/sosiaalipsykologia/persoonallisuustyytit.html>

Työturvallisuuskeskus (n.d.). *Työyhteisön ilmapiiri*. Haettu 13.10.2017 osoitteesta <https://ttk.fi/index.phtml?s=133>

Valli, R. & Aaltola, J. (2015). *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1*. 4. Painos. Jyväskylä: PS-Kustannus.

HAASTATTELUN INFORMAATIOKIRJE

Hei!

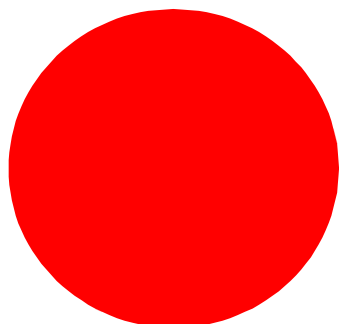
Kiitos ilmoittautumisestasi opinnäytetyöni haastateltavaksi.

Työpaikan ilmapiirin rakentumiseen vaikuttaa olennaisesti se, miten kohtelemme toisia työyhteisön jäseniä; alaisia, esimiehiä ja työkavereitamme. Kokemaamme työpaikan ilmapiiriin vaikuttaa siis se, miten kohtelee itse muita, millaista kohtelua itse saa toisilta ja millaista kohtelua näkee muiden saavan työyhteisössä. Henkilöiden nonverbaali ja verbaaliviestintä sekä vuorovaikutustavat vaikuttavat suuresti työyhteisön ilmapiirin muodostumiseen.

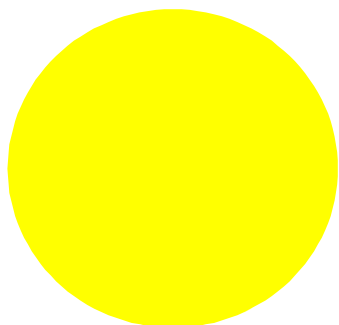
Tutkimukseni tavoitteena on selvittää miten temperamentti vaikuttaa ihmisen käyttäytymis- ja toimintatyyliin ja tutkia miten ihmisten erilaiset temperamenttilähtöiset käyttäytymis- ja toimintatyylit vaikuttavat työilmapiiriin positiivisesti, neutraalisti tai negatiivisesti. Tutkimuksen tutkimustuloksen pohjalta muodostuu ”Työpaikkakäyttäytymisen liikennevalot” dokumentti, jossa havainnollistetaan liikennevalovärien avulla eri temperamenttilähtöisten käyttäytymis- ja toimintatyylien vaikutusta positiivisesti, neutraalisti tai negatiivisesti työyhteisön työilmapiiriin.

Haastattelun tavoite on saada selville, millaisia kokemuksia sinulla on työyhteisön työilmapiiriin vaikuttavista positiivisista, neutraaleista ja negatiivisista temperamenttilähtöisistä käyttäytymis- ja toimintatyyleistä. Tutkimuksessa ei tuoda esille haastatteluun osallistuvien henkilöiden eikä heidän kertomuksissaan mahdollisesti esiintyvien henkilöiden nimiä, työpaikkoja, paikkakuntaa tai mitään muutakaan ihmisen omaan sosiaaliseen ympäristöön viittaavaa tekijää. Kaikki haastatteluun osallistuvat henkilöt ovat tutkimuksessa anonyymejä ja kaikkien haastatteluun osallistuvien henkilöiden tietoja käsitellään henkilötietolain edellyttämällä tavalla.

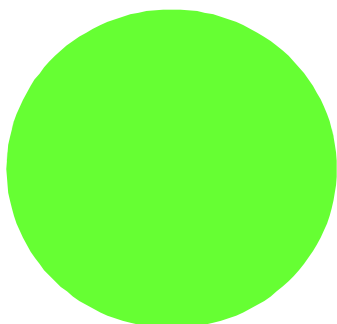
Marjatta Heikkilä
Hämeen ammattikorkeakoulu
Liiketoiminnan kehittäminen, YAMK 2018



HUUDA, kir#&le, tiuski ja äyski – Näin varmasti monia asia ratkeaa?
 Riko kaikkia työyhteisön sääntöjä - Älä kunnioita toisia tai edes työyhteisöä
 Tule aina myöhässä – Olethan varmasti niin tärkeä, että muut mielellään sinua joutaa odottamaan
 Älä pidä sovituista asioista kiinni – Kai joku muu kuitenkin pitää ja hoitaa asiat?
 Valita kaikesta ja vastusta muutosta - Viimeiseen asti ja kynsin hampain!
 Tee mitä huvittaa – Ihan sama, kunhan palkka tulee
 Syrji, eristä, kiusaa, alista, nöyryytä, dominoi, jyrää, kyttää ja juorua – Tarvitseeko tätä edes selittää?
 Mene henkilökohtaisuuksiin ja hyökkää – Mikä työrooli tai ammatillinen käyttäytyminen?
 Tuo kaikki henkilökohtaiset asiasi ja ongelmasi työpaikalle sekä kerro niistä kahvihuoneessa – Ilmaista terapiaa



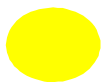
Tervehdi kaikkia työyhteisön jäseniä – Katsekin riittää
 Huomioi toinen - Kohtaa ihminen kuuntelemalla ja katsomalla kohti
 Noudata sovittuja aikatauluja ja työpaikan sääntöjä – Älä viivästyä tai vaikeuta toisten työntekoa omalla käyttäytymiselläsi
 Kanna vastuu omista työtehtävistäsi – Huolehdi omista asioistasi ja omassa työtehtävässä suoriutumisesta
 Kaikkien kanssa on tultava toimeen - Tämä on työpaikka, jossa suoritetaan työtehtäviä organisaation määrittelemien tavoitteiden mukaisesti
 Asiat asioina – Ihmissuhdekemioiden ei tule antaa vaikuttaa negatiivisesti työtehtävien tekemiseen, muista ammatillisen käyttäytymisen vaikutus työyhteisön työilmapiiriin
 Peruskäytöstavat vievät pitkälle - Työpaikka ei ole kuin huono ihmissuhde, jossa huudetaan, pidetään mykkäkoulua, ilkeilläään tai mennään henkilökohtaisuuksiin



Moi, huomenta, päivää, näkemiin! – Toisten huomioiminen on kohtaamisen ja arvostamisen ensiaskel
 Ammatillinen käyttäytyminen – Erilaisuus ja persoonallisuus on hyväksyttävää, mutta muista toimintatyylien (kotiminä ja työminä) ero
 "Äitisi ei asu täällä" - Työyhteisön siisteys kuuluu kaikille
 Noudata ja kunnioita yhteisiä sääntöjä – Työyhteisön säännöt ovat laadittu tasa-arvoisen kohtelun turvaamiseksi ja niiden noudattaminen on myös muiden työyhteisön jäsenten arvostamista
 Omiin työtehtäviin keskittyminen ja niiden hoitaminen sovittu aikataulun mukaisesti – Kunnioita ja arvosta muita sekä muiden ajankäyttöä
 Kunnioita toisen tapaa työskennellä – Huomioi mikä voi olla tyylillinen ero neuvomisen ja auttamisen välillä
 Kuuntele muita – Toisillakin on asiaa, osoitat arvostusta kuuntelemalla
 Usko muutokseen, uskalla innostua ja ota osaa – Halua olla osa työyhteisöä ja sen tulevaisuutta
 Uskalla olla avoin ja sanoa mielipiteesi – Otat samalla vastuuta, hiljaisuudessa tyydyt nykytilanteeseen
 Kiitos, ole hyvä ja anteeksi – Pienet sanat, hyvin suuri merkitys!



Negatiivinen vaikutus



Neutraali vaikutus



Positiivinen vaikutus